



ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD DELA APERTURA DEL “BANCO DEL MAGISTERIO”

Resumen

El análisis de factibilidad de la apertura del Banco del Magisterio, es un trabajo realizado con el objeto de proveer información necesaria que permita sustentar la viabilidad de la creación de esta entidad.

El proyecto de creación del Banco del Magisterio, fue concebido por el Fondo de Cesantía del Magisterio, entidad que trata de presentar una alternativa a los diferentes problemas financieros que tienen gran parte de los profesores a nivel nacional, debido al bajo salario que perciben. El Banco del Magisterio intentará brindar un servicio con menores costos operativos, con una mayor cobertura, y con servicios al alcance de los docentes fiscales y sectores sociales organizados, principalmente.

La tesis realizada, demostró que es factible la creación y apertura del Banco del Magisterio; en primer lugar los profesores cuentan con el poder adquisitivo suficiente para entablar negocio financiero, además se determinó que aproximadamente un 50% del total de los docentes que laboran a nivel nacional pasarán a ser clientes del Banco.

Para funcionar como Banco se debe cumplir con varios requisitos técnico-legales, los mismos que no representan mayor inconveniente, ya que se cuenta con una proyección de financiamiento sólida, en donde los propios futuros clientes del banco se convierten en accionistas de la nueva entidad.

Palabras Clave: Bancos, Factibilidad, Proyectos, Análisis Montecarlo, Magisterio.



ANALYSIS OF THE FEASIBILITY OF THE OPENING DE THE TEACHING'S" "BANK

Abstract

The analysis of feasibility of the opening of the Teaching's Bank, is a work carried out with the objective of providing necessary information that allows to sustain the viability of the creation of this entity, for that which was carried out 3 basic studies that allowed to reach this objective: The study of Market, the technical study, and the Financial study.

The project of creation of the Teaching's Bank, it was conceived by the Fund of Cessation of the Teaching, entity that tries to present an alternative to the different financial problems that have great part from the professors to national level, due to the first floor wage that they perceive. The Teaching's Bank will try to offer a service with smaller operative costs, with a bigger covering, and with services within reach of the educational ones fiscal and organized social sectors.

The carried out thesis, it demonstrated that it is feasible the creation and opening of the Teaching's Bank; in the first place the professors have the enough purchasing power to begin financial business, it was also determined that approximately 50% of the total of the educational ones that they work at national level clients of the Bank will become.

To work as Bank it should be fulfilled several technician-legal requirements, the same ones that don't represent bigger inconvenience, since are had a solid financing projection where the own future clients of the bank become shareholders of the new entity. The project is profitable where using the advantages that one has efficiently, can be able to be competitive, to generate work positions, and a social benefit, so much to the clients, shareholders and to the country in general.

Words Key: Banks, Feasibility, Projects.



ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD DE LA APERTURA DEL “BANCO DEL MAGISTERIO”

Introducción	9
---------------------	----------

CAPITULO I: Antecedentes

1.1. Antecedentes del Banco del Magisterio	11
1.1.1. El Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano.-	11
1.1.2. El Proyecto del Banco del Magisterio	12
1.2. Marco Teórico	13
1.2.1. Estudio de Factibilidad	13
1.2.2. Sistema Financiero Nacional.	14
1.2.3. Bancos	15
1.2.4. Banca Social	17

CAP. II: Estudio de Mercado del Bco. del Magisterio

2.1. Definición de Productos Financieros	19
2.2. Perfil del Cliente Potencial del Banco del Magisterio	21
2.3. Análisis de la Demanda Potencial del Banco del Magisterio	25
2.4. Análisis de la Oferta	31
2.4.1. Bancos	32
2.4.2. Otras Instituciones Financieras	36
2.4.3. Cooperativas	37
2.5. Análisis de los precios de los productos Financieros	39
2.6. Comercialización de Productos Financieros	41
2.6.1. Canales de Comercialización	41
2.6.2. Promoción	42

CAP. III: Estudio Técnico del Banco del Magisterio

3.1. Transformación de Consulcredito en el Banco del Magisterio	44
3.2. Organización empresarial del Banco del Magisterio	46
3.3. Localización	48
3.4. Ingeniería del Proyecto Banco del Magisterio	50
3.4.1. Descripción de los Procesos	50
3.4.2. Infraestructura	53
3.4.3. Personal y Equipos Requeridos	54



CAP. IV: Estudio Financiero del Bco. del Magisterio

4.1. Origen y monto del capital para el Financiamiento del Banco del Magisterio	60
4.2. Proyección de Captaciones y Colocaciones para el Banco del Magisterio	62
4.3. Proyección de Costos Operativos y Capital de Trabajo para el Banco del Magisterio.	63
4.4. Estado de Resultados Proyectado para el Banco del Magisterio	67
4.5. Evaluación Financiera del Banco del Magisterio	70
4.5.1. Valor Actual Neto	70
4.5.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)	72
4.5.3. Evaluación del Riesgo de Creación del Banco del Magisterio	72
4.5.3.1 Análisis de Variables para la Simulación Montecarlo	74
4.5.3.2 Proceso de generación de datos Aleatorios	77
4.5.3.3 Análisis estadístico de los datos obtenidos de la Simulación Montecarlo.	78
Conclusiones y Recomendaciones	84
Apéndices	106
Anexos.	



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ECONOMÍA.

**“ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD DE APERTURA DEL BANCO DEL
MAGISTERIO”**

**TESIS PREVIA A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
ECONOMISTA**

AUTOR: JORGE LUIS ALVARADO C.

DIRECTOR: ECON. OSCAR SÁNCHEZ GOMEZJURADO

CUENCA-ECUADOR

2010



DEDICATORIA

Quiero dedicar la presente tesis a mi padre por ser un amigo, una guía y un ejemplo de lucha y sacrificio, quien con su fortaleza y coraje supo sacar adelante a mi y a mi familia.

EL AUTOR



AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a todas aquellas personas que me apoyaron para alcanzar este logro que llena de orgullo a mis seres queridos. En primer lugar a mis maestros quienes con esfuerzo y dedicación supieron llenarme de los conocimientos que guiaran mi vida profesional. A mis padres por el apoyo incondicional, quienes con su esfuerzo supieron ser el ejemplo e inspiración para ser cada día una mejor persona. Finalmente quiero extender mis sinceros agradecimientos a aquellas personas que guiaron los primeros pasos dentro de la facultad, que estuvieron junto a mí en las buenas y en las malas pero por alguna razón u otra ya no están...

EL AUTOR



RESPONSABILIDAD

*Las ideas expuestas en este trabajo son de
absoluta responsabilidad del Autor.*

Jorge Luis Alvarado C.



ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD DELA APERTURA DEL “BANCO DEL MAGISTERIO”

Introducción

“El acceso a los mercados financieros está influido por las percepciones que tienen los acreedores, los inversores financieros y las aseguradoras respecto a la reputación y al perfil de riesgo de sus clientes y la adecuación de la garantía que puedan proveer¹”. Es decir que los ciudadanos de bajos ingresos tienen limitado acceso a este tipo de mercado, problema que según estudios realizados para América Latina por la Universidad Internacional de la Florida² y por la Federación Latinoamericana de Bancos (FELABAN³), se debe principalmente a los bajos ingresos de la población, a calificaciones inadecuadas de riesgos, altos márgenes de rentabilidad de las instituciones financieras, redes de distribución estrechas y costosas, entre otros.

El magisterio nacional mediante la organización a buscado resolver este problema moviendo sus finanzas a través de cooperativas u otro tipo de organizaciones formales o informales, creadas por si mismos; debido a los bajos salarios que perciben del sector fiscal y a pesar que algunos docentes tienen otro tipo de ingreso, muchas veces no lo pueden justificar redundando así en la calificación alta de riesgo en los bancos tradicionales

El Banco del Magisterio es un proyecto que lo encamina el Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano, teniendo como punto de partida un concepto de banca social, bajo los principios de economía solidaria que procura brindar un servicio con menores costos operativos, con mayor

¹ CHANDRASEKHAR C. P. .- ESTRATEGIAS NACIONALES DE DESARROLLO.- GUÍAS DE ORIENTACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS.- POLÍTICAS FINANCIERAS.- Naciones Unidas Departamento De Asuntos Económicos Y Sociales (ONU DAES/UN DESA) -2007-

² SANZ Francisco, MODELO PROPUESTO PARA RESOLVER EL PROBLEMA DE LA FALTA DE ACCESO A LOS SERVICIOS FINANCIEROS EN LOS PAÍSES EN DESARROLLO. Summit of the Americas Center, Florida International, University, Documento Ocasional, 2007-1, Miami, Florida. Junio 2007.

³ FELABAN, Federación Latinoamericana de Bancos; AMÉRICA LATINA REQUIERE MÁS PROFUNDIDAD FINANCIERA: Julio 5, 2007; <http://www.asbaweb.org/E-News/enews-10/NL%20Espa%C3%B1ol/Noticias/06-FELABAN.pdf>



cobertura al alcance principalmente de docentes fiscales y sectores sociales organizados.

La presente tesis trata de demostrar la factibilidad de la apertura del Banco del Magisterio en base a la teoría del Análisis de Proyectos, dentro de la etapa de pre inversión. Para ello usaremos como guía el esquema propuesto en el “Manual del Empresario Exitoso” de Josefina Cosh Tobar, ya que al ser un proyecto que requiere una gran inversión por la naturaleza misma del negocio financiero, el modelo de la autora se ajusta a las necesidades que requiere esta investigación.



CAPITULO I

Antecedentes

1.1. Antecedentes del Banco del Magisterio

1.1.1. El Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano.-

El Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano (FCME), es una institución creada en el año 1991 por la Unión Nacional de Educadores, con el propósito de mejorar la cesantía del magisterio nacional, para ello, se decidió mediante afiliación voluntaria aportar una cantidad mensual que se descontó de su rol de pago y constituyó un fondo de cesantía complementario.

En el año 1998 y 1999, la crisis económica que vivió el Ecuador⁴, propició la quiebra de gran parte de la banca, dentro de la cual, Filanbanco, administrador hasta entonces del FCME, es afectado por esta crisis que lo lleva a la quiebra y a la desaparición; situación que conlleva a que se empiece en un proceso de administración propia del Fondo de Cesantía del Magisterio que le permite crecer institucional y económicamente.

Desde aquel entonces el Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano ha experimentado un importante crecimiento, por lo que cuenta al momento con 97,546 afiliados⁵, se conforma también el Grupo FCME con la creación de la inmobiliaria "Solvivienda" (ISV) y la adquisición de la financiera "Consulcredito" (CCr).

Entre los servicios que el Fondo de Cesantía brinda en la actualidad tenemos: créditos hasta US\$ 5000, un Seguro de Vida para el afiliado y su familia, servicios exequiales, un fondo común o FAS (Fondo Anual Solidario)

⁴ESPINOZA Roque; "LA CRISIS ECONOMICA FINANCIERA DEL ECUADOR Y LA DOLARIZACIÓN"
Universidad Andina Simon Bolivar; 2000

⁵ "Informe Ejecutivo del directorio Nacional del FCMEfcp." del período 2007- Septiembre de 2008.



del cual se determina una cantidad que recibiría el maestro al momento de cesar en funciones, por otro lado se financia la construcción de ciudadelas para afiliados con la entrega de créditos hipotecarios. Mediante convenios con el IESS y el Ministerio de Educación se inició en cada oficina provincial la Ventanilla Única de Atención Integral al Docente, en donde se tramita directamente la jubilación del profesor.

1.1.2. El Proyecto del Banco del Magisterio

El Fondo de Cesantía ha desarrollado un plan estratégico o llamado plan quinquenal, en el que se contempla la creación del Banco del Magisterio bajo un concepto de banca social. La creación del Banco del Magisterio se ha concebido desde la adquisición de la financiera Consulcredito S.A. en 2003, compra que se logró gracias al aporte de los afiliados del Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano que se convirtieron en propietarios de esta entidad.

El Banco del Magisterio sería una empresa privada, abierta al público en general, y que desea incursionar como la alternativa a los problemas financieros, sobre todo para los casi 120.000 maestros que existen a nivel nacional, teniendo como punto de partida disminuir al máximo los costos, tanto operativos como en los procesos requeridos, esto mediante el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación⁶ particularmente la telefonía móvil, el Internet y otros elementos.

El Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano para cumplir con la creación del banco ha decidido que cada afiliado aporte US\$1 cada mes para la apertura de una cuenta de ahorros en Consulcredito hasta que funcione definitivamente el Banco del Magisterio

⁶ Las tecnologías de la información y de las comunicaciones (TIC) son un término que se utiliza actualmente para hacer referencia a una gama amplia de servicios, aplicaciones, y tecnologías, que utilizan diversos tipos de equipos y de programas informáticos, y que a menudo se transmiten a través de las redes de telecomunicaciones.- Comisión de las Comunidades Europeas 2007.



Se pretende a la vez vincular a los dirigentes provinciales del Fondo de Cesantía del Magisterio en una red de ejecutivos financieros que puedan en la misma institución educativa preaprobar créditos, y promocionar los productos de inversiones. Finalmente se busca que los clientes potenciales del Banco del Magisterio, que en su mayor parte no conocen a Consulcredito, adopten su estado como propietarios de esta institución a fin de que transfieran los recursos que tienen en bancos o cooperativas hacia su propia institución financiera.

El Banco del Magisterio pretende ampliar la cobertura existente con productos adaptados a las necesidades de sus clientes potenciales, en este caso los docentes fiscales, usando para ello la ventaja que existe que tanto el ahorro como el crédito se lo realice mediante el descuento del rol de pagos (actualmente solo el Fondo de Cesantía del Magisterio está permitido realizar descuentos a través del rol de pagos), realidad que garantiza la eficaz recuperación de los productos, con lo que se facilita más la accesibilidad de productos y servicios financieros, dicho mecanismo así como las características de los productos a ofrecer se los amplía en los siguientes capítulos.

1.2. Marco Teórico

1.2.1. Estudio de Factibilidad

El análisis de factibilidad se basa en la necesidad de que cada inversión que se realice esté debidamente fundamentada y documentada, donde las soluciones encontradas sean las más ventajosas.

Por lo que se lo puede definir como *la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo objetivos o metas señaladas mediante la*



recopilación de datos relevantes sobre la implementación de un proyecto y así determinar la posibilidad de realizarlo en forma efectiva⁷.

Para determinar la factibilidad de un proyecto, se debe aprobar cuatro estudios básicos⁸:

1. Factibilidad de Mercado
2. Factibilidad Técnica
3. Factibilidad Medioambiental
4. Factibilidad Económica Financiera

Para el análisis de la factibilidad de la apertura del Banco del Magisterio realizaremos la factibilidad de Mercado, la técnica, y la Económica Financiera, ya que el impacto ambiental es menor debido a la naturaleza del negocio financiero.

1.2.2. Sistema Financiero Nacional.

Se entiende por Sistema Financiero “el conjunto de instituciones, mercados y técnicas específicas de distribución capaces de crear los instrumentos monetarios que son necesarios para la expansión de una economía, de reunir las habilidades financieras que no están siendo utilizadas y esencialmente de canalizar el ahorro hacia la inversión⁹”.

Es decir que el Sistema Financiero comprende todas las instituciones encargadas de la transformación de los activos financieros primarios (Ej. acciones y obligaciones) emitidos por las unidades inversoras en este caso empresas u otras organizaciones, en activos financieros indirectos por ejemplo cuentas de ahorro, cuentas corrientes, préstamos a mediano plazo más acorde con las preferencias de los ahorradores¹⁰.

⁷ Varios Autores, notas en clase.- Cátedra de Proyectos de desarrollo. Ing. Econ. Enrique Paredes .- 2008

⁸ COSH Tovar Josefina: MANUAL DEL EMPRESARIO EXITOSO: Gestipolis.-

⁹ SUÁREZ García Arlenis; ASPECTOS GENERALES DEL SISTEMA FINANCIERO. SU VINCULACIÓN CON LA GLOBALIZACIÓN. 2005

<http://www.gestipolis.com/recursos4/docs/fin/sisfinan.htm>

¹⁰ IDEM



Para las instituciones financieras, el negocio consiste en captar ahorros, otorgar créditos y colocar activos financieros en el mercado, la diferencia de tasas de interés que se paga en las cuentas pasivas y la que se cobra en créditos y colocaciones sirve para cubrir los costos de administración y generar utilidades a los dueños de la institución financiera.

Según la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS) el sistema Financiero está conformado por¹¹: Bancos, sociedades financieras, corporaciones de inversión y desarrollo, asociaciones, mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda, cooperativas de ahorro y crédito y entidades financieras del sector público.

1.2.3. Bancos

Es importante tener en cuenta lo que es y como se maneja un Banco. Un banco es una institución financiera que funciona en el Ecuador bajo la “Ley General de Instituciones Financieras” y que se encuentra bajo el Control de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Los bancos son intermediarios financieros que captan fondos del público mediante diferentes tipos de depósito (productos pasivos), para realizar operaciones de crédito de varias clases (productos activos) según las necesidades del solicitante¹².

Los Bancos por sus características constituyen un mercado Oligopólico, es decir pocos oferentes para gran cantidad de demandantes. La característica de este mercado es la dificultad de su apertura, debido principalmente a la barrera técnica que existe sobre todo por la gran cantidad de capital que se debe invertir. Sus productos son intangibles y tan versátiles como el ente de

¹¹ LA COMISIÓN DE LEGISLACIÓN Y CODIFICACIÓN.- Ley General De Instituciones Del Sistema Financiero ;Título 1 Artículo 2

¹² IBRAHIM Vadillo Umar: ¿Cómo funciona un banco?.- Colección Libros de Economía Gratis.- 2005
www.eumed.net/libros/2005/uiv



control lo permita, su cobertura es restringida a la población que permita cubrir los costos de funcionamiento de sus agencias.

El dinero proveniente de los agentes económicos de ahorro, es decir familias o empresas, sirven para realizar concesiones de dinero denominados colocaciones las mismas que pueden concederse de acuerdo al monto de depósitos que han recibido. Tanto a las captaciones como a las colocaciones les corresponde una tasa de interés, siendo mayor la que el Banco cobra por colocar dinero que la que paga por recibirlo, la diferencia entre las dos determina la utilidad de la empresa y se la denomina “spread”¹³ y por lo tanto constituye la razón de ser de su negocio. Ejemplificando lo expuesto:

Un individuo X, deposita en determinado banco US\$ 1000,00 como depósito a la vista, es decir que puede disponer de este dinero el momento que él así lo desee. Otra persona necesitada de dinero acude al mismo Banco para realizar un crédito sobre un monto de US\$ 500,00. El banco a pesar de que esta persona no tiene ningún monto en la institución le concede el préstamo basándose en el ahorro del primer individuo y le otorga un cheque aceptado en cualquier comercio o industria de la región.

Explicando un poco esta realidad, tenemos que la primera persona crea las condiciones necesarias para que el segundo individuo logre obtener el dinero que necesitaba, pero éste no se lo entregó en efectivo si no en cheque de tal manera que se puede mantener la liquidez, en el caso de que el primero decida retirar su depósito, es decir, que el banco solo emitió un cheque con respaldo en un depósito ya existente.

Yendo un poco más allá, el momento en que el individuo entregue el cheque a otro banco o a un comercio, el dinero respaldado por la primera institución

¹³ BANCA FACIL .- Bancos.

<http://www.bancafacil.cl/bancafacil/servlet/Contenido?indice=1.2&idPublicacion=1500000000000015&idCategoria=2>



tendrá total validez y se reconocerá por el valor que en el cheque este expuesto. Es decir que si redujéramos todo el sistema financiero a este ejemplo habría en total US\$ 1500 del cual, en dinero en efectivo US\$ 1000,00 y los US\$ 500,00 como cheque, donde el banco pagará una tasa de interés menor a los US\$ 1000 y cobrará una tasa mucho mayor por los US\$ 500.

1.2.4. Banca Social

Para el análisis del proyecto del Banco del Magisterio conceptualizaremos el modelo de banca en el que se quiere incursionar. Aunque en el país aun no existe un banco que funcione con los principios de la denominada “Banca Social”, el “Banco Solidario” en teoría acopia algunas de las características de este modelo de banca, sin embargo podríamos definir Banca Social como *“un tipo de entidad financiera que permite obtener una rentabilidad social; y una rentabilidad económica, tal como las demás entidades financieras convencionales pero su característica fundamental es que entodo tipo de financiamiento que emprenda o participe lo principal es la Rentabilidad Social generada”*¹⁴, definida como *“la evaluación cuantitativa de los resultados sociales, cualitativos, de una inversión pública, privada o mixta en un proyecto definido y en un grupo objetivo específico”*¹⁵

La banca social enfoca su atención hacia los sectores de la población más vulnerables, que al no contar con las garantías suficientes representa un alto riesgo para la banca tradicional, el caso más común de este tipo de productos lo constituyen los microcréditos, los mismos que por el alto margen de riesgo de recuperación presentan una de las más altas tasas de interés, por lo que para el Banco del Magisterio, será de gran importancia la recuperación vía descuentos del rol de pagos, pero se deberán formular

¹⁴ es.wikipedia.org/wiki/Banca_social#cite_note-0

¹⁵ <http://www.eumed.net/libros/2005/hec/42b.htm>



mecanismos de recuperación efectivos para aquellos clientes que no sean docentes.

El Banco del Magisterio tratará entonces de captar los recursos financieros del gremio docente para con ello brindar mejores y mas eficientes recursos y servicios financieros adaptados a las necesidades de sus clientes potenciales, reduciendo al máximo los costos y vinculando la propiedad colectiva y su estatus como propietarios de la entidad financiera para que se conviertan en clientes y cambien sus recursos de las demás instituciones hacía el Banco del Magisterio.



CAPITULO II

Estudio de Mercado del Bco. del Magisterio

El segundo capítulo de la tesis se refiere al estudio de mercado bajo las consideraciones del análisis de factibilidad, entendiéndolo como *la función que vincula a los consumidores con el mercado a través de la información existente*¹⁶.

Consulcredito, emprendió en 2008 una investigación de mercados como un proyecto paralelo pro creación del Banco del Magisterio, que se la presenta en el Anexo 9; sin embargo los resultados que aporta esta institución hacen referencia a la misma financiera, en cuanto a expectativas de clientes, ex clientes, y clientes potenciales de Consulcredito. Por lo que para la realización de la tesis vinculamos los datos que obtuvo la financiera con los que otorgan otras instituciones para el mercado nacional.

Se definen entonces los productos y servicios a ofrecer, los clientes potenciales y el análisis de la demanda en base al mercado objetivo al que se enfoca el proyecto de creación del Banco del Magisterio.

Analizamos también la oferta, es decir cómo funciona la competencia del futuro banco y continuamos con el análisis de precios y la comercialización que tendría el Banco del Magisterio.

2.1 Definición de Productos Financieros

Para Dayana Duffus Miranda¹⁷, en este punto debemos enfocarnos en definir los productos principales a ofrecer así como sus características. Las definiciones se exponen en el Anexo 1 de la presente tesis, por lo que a

¹⁶ DUFFUS Miranda Dayana; ASPECTOS A CONSIDERAR EN UN ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD; Gestipolis.

¹⁷ IDEM.



continuación se analiza en forma general su funcionamiento y algunas de las características de los productos propios de la banca que son los que ofrecerá el Banco del Magisterio.

Un banco como intermediario financiero posee dos tipos de productos:

1.- Los productos del activo conocidos como colocaciones, son aquellas concesiones de dinero (créditos), de los bancos a personas naturales o jurídicas que requieren algún tipo de financiamiento ya sea para consumo o inversión.

Las colocaciones son un activo para la empresa y constituyen el principal ingreso para el negocio financiero ya que sobre ellas se cobra una tasa de interés (tasa activa)¹⁸. Entre los productos del activo de los bancos tenemos a los créditos personales o quirografarios, hipotecarios, sobregiros en cuenta corriente, y las tarjetas de crédito.

Dichos productos necesitan de una garantía que cubra el riesgo de una posible no recuperación de la concesión realizada; las garantías pueden ser: Quirografaria es decir que el crédito lo avala otra persona, prendaria, cuando el préstamo se usa para la compra de un bien mueble el mismo que queda prendado hasta la cancelación total del mismo. Finalmente la garantía Hipotecaria, utilizada cuando el monto del dinero concedido es considerado alto ya sea para inversión de una empresa o para la adquisición de bienes inmuebles pudiendo ser terrenos o casas ya sea para compra, construcción o mejoramiento de los mismos.

2.- Los productos del pasivo conocidos también como captaciones, es el dinero que los clientes dejan en las instituciones financieras para precautelar su renta, constituyen un pasivo para la empresa y perciben una

¹⁸ En el Ecuador tanto la tasa efectiva como la pasiva son fijadas desde el Banco Central según la regulación del "SISTEMA DE TASAS DE INTERES PARA LAS OPERACIONES ACTIVAS Y PASIVAS" publicada en el registro oficial en 2007, aceptadas por las entidades financieras, mediante un sistema de puntos de referencia en base a promedios ponderados de las operaciones financieras en el Ecuador calculadas una semana previa y dentro de estos puntos referenciales fluctúan las tasas de interés que manejan los bancos.



tasa de interés (tasa pasiva) menor que la tasa activa y que se determina de antemano. Entre los productos del pasivo podemos distinguir cuentas ahorro, cuentas corrientes, depósitos a plazo, pólizas, etc.

Los Bancos a la vez manejan cuentas de instituciones tanto públicas como privadas las cuales requieren realizar cobros como servicios básicos, matriculas o pensiones estudiantiles, impuestos, tarjetas de crédito etc, en donde los bancos fungen como intermediarios, receptando el pago en las cuentas respectivas de cada institución, con lo que logra atraer recursos y a la vez brinda sin mayor esfuerzo un mejor servicio al público, que no necesariamente es cliente del Banco.

A diferencia de otros productos y servicios, los financieros son activos intangibles, no pueden inventariarse ni patentarse puesto que apenas se lanzan son copiados fácilmente, su comercialización es directa, no existen intermediarios, requieren de costosas y agresivas campañas de promoción y difusión, tanto para el oferente como para el producto en sí, además uno de los principales fundamentos para su comercialización y venta es la confianza que genere la institución que los oferte.

2.2. Perfil del Cliente Potencial del Banco del Magisterio

Para el Banco del Magisterio los clientes potenciales son los 122,281¹⁹ maestros fiscales que laboran a nivel nacional, sin embargo es importante determinar la cantidad de maestros con poder adquisitivo suficiente, que puedan mantener negocios con el Banco, ya sea por el lado de los productos activos como por el de los pasivos.

La renta mensual del magisterio está caracterizada por homogeneidad a nivel nacional para los maestros de primaria y secundaria, sin embargo, existe una diferencia de salarios de acuerdo a la antigüedad laboral del

¹⁹ MINISTERIO DE EDUCACION.- Primer Informe del Proyecto de Ley de Educación.- 2009



docente ya que en base a la categoría obtenida con el transcurso del tiempo se va incrementando los salarios, pudiendo así definir la solvencia del docente, tal como lo explica el Anexo No.2 según los datos proporcionados por el Ministerio de Educación.

De acuerdo a la tabla presentada en el anexo 2 en base al número de docentes por escalafón, se obtiene un ingreso promedio ponderado de US\$ 781.90; sin embargo al realizar los profesores sus transacciones financieras en entidades creadas por su propia organización y aporte, su ingreso promedio disminuye a US\$ 360.00 según lo obtenido por Consulcredito en su investigación de mercado (Anexo 9), debido a que la existencia de este tipo de organizaciones en su mayoría se garantizan gracias a que los pagos y aportes se los realiza a través de descuentos de su sueldo mensual, volviendo de esta manera a los procesos ágiles y atractivos, sobre todo en la obtención de créditos.

Debemos anotar que una parte de los profesores tienen otro tipo de ingresos, provenientes de realizar su labor en instituciones particulares o de otro tipo de negocio, los mismos que en la mayoría de los casos no se pueden justificar, situación que mantiene la inaccesibilidad a los servicios financieros.

Esta realidad permite que el Banco del Magisterio (BM) se posiciones como una alternativa ante este tipo de organizaciones, ya que si analizamos las cuentas pasivas: el salario promedio de US\$ 360,00 (obtenido por Consulcredito) se depositara mensualmente en el futuro banco y permitiría abrir cuentas de ahorro o corriente en BM.

Consulcredito estimó que cerca del 50% de los maestros estarían dispuestos a abrir ahorro o inversiones en el Banco del Magisterio, es decir que tendríamos cerca de 60,000 aperturas de cuentas de ahorro o cuenta corriente, mientras que los depósitos a plazo fijo se ofrecerán básicamente a



los docentes de mayor ingreso mensual o a quienes se acojan a los procesos de jubilación voluntaria²⁰.

Por ejemplo, un maestro de décima quinta categoría promedia un salario de US\$ 1,070.00 por ende tiene una mayor capacidad de ahorro, entonces se puede manejar mediante la promoción de ahorro acumulativo a plazo fijo. Por otra parte los jubilados voluntarios perciben en promedio por jubilación US\$ 18,000.00 entre los montos que les otorga el Ministerio de Educación, el Fondo de Cesantía del Magisterio y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social; lo que permite ofrecer depósitos a plazo con pagos de intereses mensuales entre otro tipo de productos.

El manejo de los créditos se torna un poco más difícil, ya que dependen de la tasa interés que se imponga y de los plazos que se otorguen, por ejemplo, uno de los créditos más demandados dentro del magisterio es el financiamiento de vehículos, ya que el 18% de los entrevistados en la investigación de mercados realizada por Consulcredito²¹ desea este tipo de crédito. Así por ejemplo:

- Si tomamos en cuenta 3 marcas de vehículos, conocidas a nivel nacional, haciendo referencia un automóvil sedan, estándar y del año, tendríamos un precio promedio de US\$ 13,500.00²², y manteniendo las políticas de créditos vigentes, es decir financiar el 75% del valor del vehículo a la tasa de consumo actual²³ a 5 años plazo se tendría:

$i = 15.4\%$

$P = \text{US\$ } 10125,00$

$$I = P(i \times N)$$

$N = 5 \text{ años}$

²⁰ El proceso de jubilación Voluntaria es la convocatoria que realiza el Ministerio de Educación y Cultura a todos los docentes en edad de jubilarse, es decir tener 60 años de edad o más y haber cumplido 30 años o más de servicio. El llamamiento se lo hace en base al decreto 1127 de 5 de junio de 2008 en el que se les otorga un estímulo por Jubilación que oscila entre los US\$ 12000 y US\$ 16000.

²¹ CONSULCREDITO; Informe Final Estudio de Mercados para crear el Banco del Magisterio; 2008

²² El precio promedio del Chevrolet Aveo, Toyota Yaris y Hyundai Access en concesionarias a nivel nacional

²³ La tasa de consumo vigente a la fecha de elaboración es de 15.4% anual.



$$I = 10125(0,154 \times 5) = 7796,25$$

Donde i es la tasa de interés anual, P es el monto a financiar que es el 75% de los US\$ 13,500 y N es el plazo al que se financia. I es el interés en el período.

El pago (A) será:

$$A = \frac{P + I}{N \times 12}$$

$$A = \frac{10125 + 7796,25}{5 \times 12} = 298,69$$

Por la política que se maneja, tomando como referencia Consulcredito, el pago debe ser hasta el 60% del ingreso líquido mensual (I_m) percibido, entonces:

$$I_m = \frac{A \times 100}{60} = 497,81$$

$$I_m = \frac{A \times 100}{60} = 497,81$$

Es decir que necesitaría un sueldo de US\$ 497,81, que no estaría al alcance de una parte del magisterio. Sin embargo se podría financiar créditos de consumo con montos cercanos a los US\$ 5.500,00 a 3 años plazo considerando el ingreso promedio del magisterio. Situación similar sucedería con los créditos hipotecarios, las tarjetas de crédito y sobregiros en cuenta corriente.

Con lo señalado anteriormente se estaría demostrando que los potenciales clientes del Banco del Magisterio pueden realizar negocios con la entidad, partiendo de su disposición de transferir su movimiento financiero al futuro Banco, y entendiendo que con su nivel de ingreso promedio (inferior al



precio de la canasta básica familiar²⁴) se puede realizar transacciones de tipo financiero.

2.3 Análisis de la Demanda Potencial del Banco del Magisterio

Uno de los puntos críticos en cualquier estudio de factibilidad es el análisis de la demanda, debido a su importancia para realizar las proyecciones necesarias en las diferentes partes que continúan en la investigación. A la demanda, se la puede estimar en base a información secundaria ya sea con el análisis series estadísticas existentes o mediante la aplicación de la econometría con el uso de un modelo econométrico, o con información primaria que para el caso ya lo realizó Consulcredito, y se la expone en el Anexo 9.

“La demanda es la cuantificación de la necesidad real o psicológica de una población de compradores, con poder adquisitivo suficiente para obtener un determinado producto que satisfaga dicha necesidad”²⁵. En el caso de los servicios y productos financieros lo que realmente se esta demandando es el dinero, considerado como captaciones o colocaciones que el público requiera en base a circunstancias económicas y psicológicas específicas.

Para el Banco del Magisterio el mercado objetivo son los 122.281²⁶ docentes que laboran a nivel nacional y que constituyen la demanda potencial del Banco, es decir la demanda de cual parte el presente análisis.

Como se explicó en el Capítulo 1, las entidades que conforman el sistema financiero dependen de sus captaciones para poder generar colocaciones; es decir que mientras más dinero capten dispondrán de más recursos para

²⁴ La canasta básica familiar en el Ecuador se sitúa alrededor US\$ 528, según datos que proporciona el INEC.

²⁵ COSH Tobar Josefina; MANUAL DEL EMPRESARIO EXITOSO; Edición electrónica. 2006
www.eumed.net/libros/2006c/210/

²⁶ MINISTERIO DE EDUCACION.- Primer Informe del Proyecto de Ley de Educación.- 2009



colocarlos en el mercado. Es por esta razón que en este punto de la tesis analizaremos la demanda de captaciones para el Banco del Magisterio y a partir de ello la demanda de colocaciones del mismo.

Para inferir la demanda de captaciones para el Banco del Magisterio, es decir el número de docentes que serán clientes de esta entidad; nos basamos en los datos que ya obtuvo Consulcredito en su investigación de mercados²⁷ (anexo 9).

A pesar que cada afiliado al Fondo de Cesantía del Magisterio aporta mensualmente con US\$ 1,00 para la apertura de una cuenta de ahorro en el futuro Banco, como lo anotamos en el capítulo 1; la investigación de mercados realizada por la financiera estimó que tan solo el 50% de los docentes desean abrir algún tipo de ahorro o inversión (cuentas de ahorro, corrientes o depósitos a plazo) en la nueva entidad, y que el 65% cambiaría sus recursos de otras instituciones financieras al futuro Banco. Es decir que se espera una demanda entre 61,000 y 79,000 docentes para cuentas de ahorro y/o corriente. Pero para cálculos estimativos de la presente tesis usaremos la cantidad más baja.

En cuanto a los depósitos a plazo fijo: desde el año 2006, cerca del 25% de los docentes que se acogieron al proceso de jubilación voluntaria dejaron recursos en Consulcredito, por lo que se espera que anualmente cerca de 625 de los 2,500 docentes que se jubilan, pasen a formar parte de los clientes del Banco del Magisterio²⁸; con lo que se lograría un monto de captaciones a plazo fijo de US\$ 5,400,000.00 tal como lo ha obtenido Consulcredito en los últimos años.

El flujo anual promedio de depósitos a la vista para el Banco del Magisterio (BM) sería de US\$ 263,000,000.00 provenientes de los 61000 docentes que

²⁷ CONSULREDITO; Informe Final Estudio De Mercado Para Crear El Banco Del Magisterio; 2008

²⁸ El proceso de Jubilación voluntaria incentiva con un bono de US\$ 12,000 a 16,000 a los docentes que deseen jubilarse, cuyo presupuesto alcanza para 2500 maestros.



depositarían todo su sueldo en la nueva entidad²⁹. Monto que sumado a los depósitos a plazo fijo que se logre obtener de las jubilaciones, formaría el monto neto de captaciones que dispondría el BM para operar, lógicamente descontando el que está establecido como encaje legal en

Para inferir el probable crecimiento que tendrán el flujo de captaciones en el Banco del Magisterio analizamos la tabla No. 1, que muestra las captaciones de Consulcredito desde el año 2004; las mismas que presentan un crecimiento anual promedio del 88,62% debido a que el Fondo de Cesantía acogió el proceso de Jubilación Voluntaria³⁰, situación que está incidiendo en las cifras presentadas. A la vez observamos la evolución de las captaciones en el mercado nacional, las mismas que crecieron durante el mismo periodo en promedio cerca del 29%.

Tabla No. 1

Captaciones del Sistema Financiero y Consulcredito				
Años	Total Merc.	Consulcredito	Crecimiento del Mercado	Crecimiento de Consulcredito
2004	\$ 42,202,200.00	\$ 1,160.00	-	-
2005	\$ 54,857,392.00	\$ 1,970.00	29.99%	69.83%
2006	\$ 70,216,359.97	\$ 5,780.00	28.00%	193.40%
2007	\$ 86,547,027.90	\$ 9,370.00	23.26%	62.11%
2008	\$ 116,874,541.78	\$ 12,100.00	35.04%	29.14%
Promedio			29.07%	88.62%

Cifras en miles dólares constantes del 2000. Período 2004-2008.

Elaboración El Autor. Fuente Consulcredito y Superintendencia de Bancos y

Seguros

El flujo anual de fondos estimado en base a los depósitos de los sueldos y los depósitos a plazo fijo promediaría los US\$ 268 millones para el Banco del Magisterio (BM), los mismos que se los conseguiría al cabo de 5 años; tiempo en el cual el Fondo de Cesantía del Magisterio posicionaría al BM en

²⁹ 61000 depositará el sueldo promedio esperado de US\$ 360.00 que alcanza el monto anual US\$ 263,000,000.00

³⁰ El proceso de jubilación Voluntaria es la convocatoria que realiza el Ministerio de Educación y Cultura a todos los docentes en edad de jubilarse, es decir tener 60 años de edad o más y haber cumplido 30 años o más de servicio. El llamamiento se lo hace en base al decreto 1127 de 5 de junio de 2008 en el que se les otorga un estímulo por Jubilación que oscila entre los US\$ 12000 y US\$ 16000.



el mercado, esperando una tasa de crecimiento del 25% cercana a lo que obtuvo el sector financiero en los últimos años.

La investigación de mercados que realizó Consulcredito no proyecta la estimación de créditos que demandaría el público al Banco del Magisterio; por ello empezaremos el análisis, haciendo referencia a algunos estudios que me parecen importantes para entender mejor el crédito en nuestro país, para luego tratar de estimar la demanda del mismo para el caso del Banco del Magisterio.

En primer lugar se considera el análisis que realiza Andrés Carvajal Fierro en su estudio llamado "*DETERMINANTES DEL CREDITO: Caso Ecuatoriano*"³¹ en el cual, luego de una síntesis teórica para diversos casos de Latinoamérica y de un análisis de factores de oferta y demanda para el Ecuador, establece un modelo econométrico de las probables causas que determinan el crédito en nuestro país.

Entre las variables independientes analizadas dentro del modelo están las captaciones, inversiones del Banco en el exterior (banca off shore), la rentabilidad (ROE), el PIB real, la morosidad y la eficiencia; las mismas que generaron los resultados esperados para la variable dependiente (colocaciones).

Uno de los hallazgos más importantes que podemos anotar de este estudio, es la problemática en cuanto a la entrega de créditos; ya que según concluye el autor, este problema no tiene que ver con la tasas de interés si no con el *cortoplacismo de las captaciones*³², por lo que el mismo propone

³¹ CARVAJAL Fierro Andrés.- LOS DETERMINANTES DEL CREDITO: EL CASO ECUATORIANO; Notas en Finanzas; Dirección Nacional de Estudios; Noviembre de 2005.
http://www.superban.gov.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/articulos_financieros/Estudios%20Tecnicos/Notas%20en%20Finanzas%20No.%203.pdf

³² "*cortoplacismo de las captaciones*", Por lo general, esta tendencia encuentra su causa en la incertidumbre de la tasa de inflación esperada, que obliga a los depositantes a revisar en períodos de tiempo cada vez más cortos los contratos de depósito expresados en términos nominales. Como consecuencia, se reducen -en promedio- los plazos de vencimiento de las captaciones que ganan intereses, lo cual eleva los costos operativos, pues una cantidad superior de recursos físicos y humanos deben dedicarse a intermediar un volumen total de depósitos que circulan a mayor velocidad, sin que necesariamente generen un volumen superior de capacidad prestable



una solución que fomente el ahorro a largo plazo. Las demás variables dan muestra de influencia sobre las colocaciones, sin embargo el modelo está explicado en su mayor parte por las captaciones.

Otro de los estudios que también vale la pena mencionar es el “*Análisis estadístico del crédito en los Bancos Privados del Ecuador*”³³ propuesto por Jhonny Alcívar Zavala y Fernando Sandoya, cuyo objetivo era determinar un modelo que científicamente ayude a las entidades financieras a obtener herramientas para la toma de decisiones en lo referente a los montos de créditos a otorgar, el mismo que concluye con dos modelos econométricos para analizar el comportamiento de los créditos en el Ecuador: uno lineal y otro en series de tiempo.

La conclusión central del segundo estudio es el hallazgo de que las captaciones serían la única variable que explica los créditos para las entidades financieras, realidad que estadísticamente se demostró en base a un análisis de correlación con todas las variables usadas³⁴.

Los dos estudios demostraron el alto grado de correlación entre las colocaciones y las captaciones, es decir, que en base a las captaciones podríamos definir el monto de créditos probable que podrá colocar el Banco del Magisterio (BM) en el mercado. Pero el problema central de este punto de la tesis es hallar el monto de créditos que los agentes de la economía demanden al BM.

En el Apéndice No. 1 se corrió el modelo de Zavala y Sandoya³⁵ para el período diciembre del 2005 hasta mayo de 2009, el mismo que demuestra que por cada dólar que capte una entidad financiera colocará US\$ 0.74.

³³ZAVALA Jhonny y SANDOYA Fernando; ANÁLISIS ESTADÍSTICO DEL CRÉDITO EN LOS BANCOS PRIVADOS DEL ECUADOR;2000 <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/2141/1/4222.pdf>

³⁴ Las variables utilizadas en el estudio fueron: Captaciones, Tasa de interés, Inflación y Tipo de Cambio

³⁵ ZAVALA Jhonny y SANDOYA Fernando; ANÁLISIS ESTADÍSTICO DEL CRÉDITO EN LOS BANCOS PRIVADOS DEL ECUADOR;2000 <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/2141/1/4222.pdf>



Con esta estimación podemos concluir que: ha pesar de que el modelo viene dado por el lado de la oferta (es decir el porcentaje de captaciones que los bancos destinan para colocar créditos), se lo puede interpretar también como demanda, ya que nos indica el porcentaje de captaciones que los agentes están demandando como créditos a las entidades bancarias.

En otras palabras, si el Banco del Magisterio (BM) capta US\$ 1.00 de un docente, se espera que otro u otros docentes demanden US\$ 0.74 como crédito.

Para fines estimativos de la presente tesis, se espera que el BM logre colocar hasta el 70% del total de sus captaciones en el primer año, monto que promediaría los US\$ 59,000,000.00, cifras que permiten deducir la reservas o denominados encaje y Fondo de Liquidez, cuya proyección y explicación se detallan en el apéndice No. 2.

Por otro lado la investigación de mercados realizada por Consulcredito distingue tres tipos de créditos como los más demandados en los productos del activo o colocaciones: el de vivienda o hipotecario con un porcentaje cercano al 44%; el de consumo, para financiamiento de vehículos y otros con el 21% y los créditos para la microempresa con un porcentaje cercano al 15%.

Se espera colocar en el primer año cerca de 9200 créditos de consumo, considerando el monto promedio que lo analizamos en el subtítulo anterior y tomando en cuenta el plan de negocio que se presenta en la tabla No 2³⁶, que muestra en forma de porcentaje los productos que el Banco del Magisterio ofrecerá a su mercado objetivo. Al igual que para las captaciones, se estima que las colocaciones crezcan también en un 25%.

³⁶ Rendición de Cuentas.- XII Convención Nacional del Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano. 2009



Tabla No. 2

PLAN DE NEGOCIO DEL BANCO DEL MAGISTERIO			
CAPTACIONES		COLOCACIONES	
DEPOSITOS A LA VISTA	85.00%	MICROCREDITO	20.00%
DEPOSITOS A PLAZO	15.00%	VIVIENDA	5.00%
		CONSUMO	75.00%
TOTAL	100.00%	TOTAL	100.00%

Fuente Consulcredito 2009

Lo expuesto tiene fundamentos sólidos; ya que al convertirse de financiera a banco de antemano se tiene un crecimiento dado por la captación de depósitos a la vista, sumado a que más clientes conocerán al Banco del Magisterio y sobre todo se espera que los docentes que aun son pesimistas sobre la creación de la nueva entidad financiera, empiecen a confiar en su propio Banco.

2.4 Análisis de la Oferta

La oferta de productos financieros está marcada por todos los oferentes o participantes que prestan servicios en el mercado financiero. En Ecuador, luego de la crisis de 1999³⁷ el sector financiero ecuatoriano se ha visto muy afectado, en donde quebró gran parte de este sistema, siendo las cooperativas de ahorro y crédito las que soportaron bastante bien la crisis, ganándose así la confianza de la población.

Existe en nuestro país una moderada concentración³⁸ de activos financieros que se expone en la siguiente tabla (Tabla No. 3), la misma que muestra en

³⁷ESPINOZA Roque; "LA CRISIS ECONOMICA FINANCIERA DEL ECUADOR Y LA DOLARIZACIÓN" Universidad Andina Simón Bolívar; 2000

³⁸Según el reporte de BCE en 2008.- El sistema bancario ecuatoriano presenta un índice de concentración promedio en los últimos 5 años (calculado por el Índice de Herfindahl-Hirschman (HHI)) de 0.13, medido tanto por el lado de las colocaciones como por el lado captaciones, similar al observado el año pasado. En función de estos resultados y en concordancia con la metodología norteamericana, se podría clasificar al mercado bancario ecuatoriano dentro de un rango de mercado moderadamente concentrado, clasificación que está muy lejos de confirmar una tendencia monopolista
<http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Memoria/2006/03situacion%20macroeconomica.pdf>



porcentajes las captaciones y colocaciones de las diferentes entidades que funcionan a nivel nacional.

Tabla No. 3

Activos, Depósitos y Colocaciones en Porcentajes dentro del Sistema Financiero Nacional					
Control	No.	Institución Financiera	Activos	Depósitos	Colocaciones
Supervisado	25	Bancos Privados	74.10%	81.30%	69.10%
	4	Banca Pública	9.90%	3.60%	10.90%
	10	Sociedades Financieras	4.30%	3.30%	5.80%
	4	Mutualistas	1.80%	2.00%	1.70%
	36	Cooperativa	7.30%	7.10%	9.10%
No Supervisado	125	Cooperativa (Redes)	2.70%	2.80%	2.90%
	19	ONGs	0,0	2.80%	9.60%
		Total	100.00%	100.00%	100.00%

Fuente Superintendencia de Bancos y Seguros 2008

Hay que señalar que el crecimiento de las cooperativas³⁹ entre el 2004 y el 2008 en promedio es de 32%, y el de los bancos durante el mismo periodo está alrededor del 19%, que demuestra el incremento de la confianza en las cooperativas y que se lo puede explicar en la facilidad de las cooperativas al momento de realizar operaciones financieras mientras que en los bancos continúan siendo complejas y costosas.

2.4.1 Bancos

La oferta bancaria la constituyen los 25 bancos privados que existen a nivel nacional, pero la concentración de negocio que tienen 6 de estas entidades vuelve sumamente difícil competir dentro del mercado. La tabla 4 presenta los resultados que han obtenido 9 de los bancos con mayor porcentaje de negocio tanto para los productos del activo como los del pasivo, en el que



sobresale el Banco del Pichincha sobre las demás instituciones con un 31,33% en las captaciones y un 20,48% en las colocaciones.

Para Josefina Cosh Tobar ⁴⁰ el análisis de la oferta debe fundamentarse en conocer: Quiénes son?, dónde están?, cuál es su tamaño?, participación en el mercado y sus volúmenes de ventas.

Preguntas se las responde en base al análisis de la tabla 4, conociendo que las instituciones tienen cobertura a nivel nacional.

Como ya anotamos el Banco del Pichincha controla el mayor porcentaje del mercado; sin embargo en cuanto a los productos del pasivo a éste banco lo sigue de cerca el Pacífico y el Banco de Guayaquil, y para los productos del activo en segundo y tercer puesto respectivamente está el Banco Bolivariano y el Solidario.

Según Consulcredito, el 53% de los maestros tiene sus recursos financieros en el Banco del Pichincha, 14% en el Banco del Pacífico, 10,9% en el Guayaquil, 10,6% en el Banco de Machala, en el Austro 5% y cerca del 2.9 % en cooperativas, por lo que estos bancos serán las instituciones en la que nos concentraremos.

⁴⁰ COSH Tobar Josefina; MANUAL DEL EMPRESARIO EXITOSO; Edición electrónica. 2006
www.eumed.net/libros/2006c/210/



Tabla No. 4.
Captaciones y Créditos concedidos de los Bancos Privados

CAPTACIONES DE LA BANCA PRIVADA				CREDITOS OTORGADOS POR LA BANCA PRIVADA NACIONAL			
INSTITUCIÓN	DEPOSITOS	CLIENTES	PORCEN.	INSTITUCIÓN	Tot. de Opere.	Total Monto. De Créditos	PORCENT.
AUSTRO S.A.	\$ 17,996,552	4,242,642.00	4.31%	PACIFICO	629,667,401	\$ 29,138.00	0.68%
MACHALA	\$ 5,588,077	4,385,703.00	4.46%	INTERNAC.	1,663,941,268	\$ 42,159.00	0.98%
ANDES	\$ 9,028,949	4,903,155.00	4.98%	MACHALA	552,690,664	\$ 52,750.00	1.23%
PRODUBANCO	\$ 20,881,766	5,955,468.00	6.05%	AUSTRO	628,790,730	\$ 155,220.00	3.62%
DELBANK S.A.	\$ 18,907,598	6,629,716.00	6.74%	GUAYAQUIL	1,844,564,706	\$ 425,014.00	9.92%
DEL LITORAL	\$ 29,213,967	8,884,090.00	9.03%	PRODUBANCO	3,680,073,887	\$ 589,370.00	13.76%
GUAYAQUIL	\$ 8,713,538	9,806,900.00	10.06%	BOLIVARIANO	2,931,657,872	\$ 619,836.00	14.47%
PACIFICO	\$ 24,392,480	10,140,803.00	10.30%	SOLIDARIO	968,392,766	\$ 756,144.00	17.65%
PICHINCHA	\$ 65,302,829	30,838,481.00	31.33%	PICHINCHA	5,698,360,471	\$ 877,244.00	20.48%
Total Sistema	\$ 224,459,998	98,422,378.00	100%	Total Sistema	18,877,111,861	\$ 4,157,292.19	100%

Los montos de los depósitos se expresan en miles de dólares
Elaboración EL Autor .- Periodo Dic. 06- Sept. 08.
Fuente Superintendencia de Bancos y Seguros 2008

Para entender mejor la oferta Bancaria es importante analizar cómo estas instituciones comercializan sus productos o los canales de comercialización que estos tienen y que generalmente son los mismos en cada una de estas, es decir, para el flujo de efectivo (depósito, retiro, transferencias, pagos, etc.) se tiene a las matrices, agencias, cajeros automáticos, el internet (últimamente utilizado en varias transacciones como las transferencias), entre otros, que generalmente están ubicados en cabeceras cantonales o cantones con mayor índice de población.

Tal como lo demuestra la tabla 5, a pesar de ser el Banco de Guayaquil que sirve a más provincias, el banco del Pichincha, como ya se observó acopia a un mayor número de clientes, que demuestra que no es precisamente la cobertura geográfica la característica que atrae a los clientes, en vista de que no toda la población tiene acceso a los productos financieros.



Tabla No. 5

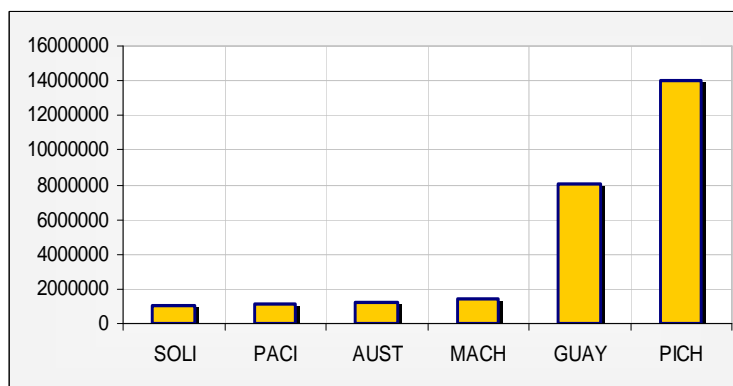
Cobertura Nacional de Bancos Privados				
INST.	PROVINCIAS	OFICINAS	CAJEROS	OTROS
AUSTRO	16	65	72	
GUAYAQUIL	24	165	667	682 Bancos del Barrio
MACHALA	8	36	28	
PACIFICO	12	40	206	65 CIN's
PICHINCHA	22	279	627	
SOLIDARIO	8	27	52	

Elaboración El Autor.- Fuente Páginas web de las Instituciones

La publicidad es una herramienta importante en el negocio bancario constituyendo el principal medio con el que los bancos pueden llegar a sus clientes, hacerse conocer, ofrecer sus productos y servicios, así como vender la imagen con la que llegan a los mismos, etc. El Gráfico 1, da cuenta del gasto en publicidad de la competencia del Banco del Magisterio en el último trimestre de 2008.

Gráfico 1

Gasto en Publicidad de Bancos Privados



Ultimo trimestre de 2008.- Elaboración El Autor.
Fuente. Superintendencia de Bancos.

En el gráfico se observa que es el Banco del Pichincha la institución que más gasta en publicidad lo que probablemente está incidiendo en la confianza que genera este banco entre el público.

Estos resultados indican que es un gasto importante que se debe realizar, teniendo en cuenta que el público e incluso los clientes potenciales no



conocen a Consulcredito ni al proyecto del Banco del Magisterio. Es importante también ver la calificación de riesgo que han obtenido los bancos privados en el Ecuador, en base al estudio del Balance General⁴¹, por lo que en el Anexo 3 se detallan los datos y se presentan las escalas de medida que estos significan, calificaciones que inciden en la participación de estas instituciones en el mercado nacional.

2.4.2 Otras Instituciones Financieras

Dentro de la oferta financiera existen también otras entidades que para la Superintendencia de Bancos y Seguros conforman el sistema financiero nacional, tal como sociedades financieras, corporaciones de inversión y desarrollo, mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda, y cooperativas las mismas que manejan alrededor del 6% en captaciones y un 8% en colocaciones del total del mercado.

Por ejemplo, según los datos obtenidos de la Superintendencia de Bancos⁴² el mayor monto tanto en colocaciones como en captaciones⁴³, para las sociedades financieras las ha obtenido Diners Club manejando el 27% del total de clientes entre este tipo de instituciones, sin embargo representa menos del 1% de los que existen en el territorio nacional. Situación similar tienen las 5 Mutualistas que controlan 1,8% de los activos financieros que existen en el país.

Por otro lado la banca pública a partir de 2006 cubre lo referente a créditos comerciales y microcréditos mediante la política de 5-5-5, es decir US\$ 5000 a 5 años plazo a una tasa del 5%, mientras el Instituto Ecuatoriano de seguridad Social cubre lo referente a créditos de consumo y vivienda, o el

⁴¹ La calificación de riesgo da cuenta el manejo corporativo que tienen las instituciones financieras, es la imagen que presentan al público y sobre todo a otras instituciones que les permiten alcanzar más clientes y ganar mercado. En el ámbito mundial las instituciones financieras son calificadas de acuerdo a una evaluación basada en el método CAMEL, que abarca también aspectos cualitativos relacionados con sus operaciones y rendimientos, cuyo nombre se deriva de las siglas en inglés: C: Capital Adequacy (Suficiencia de Capital) A: Assets Quality (Calidad de activo), M: Management (Gestión), E: Earning (Ganancias), L: Liquidity (Liquidez);

⁴² www.superban.gov.ec

⁴³ Para las sociedades financieras las captaciones se las realiza a través de depósitos a plazo fijo.



Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo cubre el crédito cuyo destino son estudios. Aunque el Banco del Pacífico también es en parte una empresa pública, por el porcentaje de negocio que tiene con el magisterio, se lo analizó en el punto precedente. A estas instituciones se las conoce como banca de segundo piso, son participantes del mercado financiero pero el impacto en la oferta es menor que los bancos privados.

2.4.3 Cooperativas

Las cooperativas tienen una estructura de propiedad colectiva, donde sus socios son los dueños de la misma, están sujeta a las mismas exigencias y necesidades que cualquier empresa, sin embargo no pueden vender acciones en bolsa, su cobertura generalmente no abarca todo el territorio nacional ya que se encuentran en la provincia o la región a la que se pertenecen, por lo que cubren un mayor porcentaje del sector rural, la publicidad no es tan grande como la de los bancos, manejan cerca del 10% del total de activos financieros y en los últimos años fueron las instituciones con mayor crecimiento dentro del mercado.

A nivel nacional existen 5504 cooperativas de las cuales 1205 son de ahorro y crédito pero tan solo 36 son supervisadas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, las demás funcionan bajo el Control de la Dirección Nacional de Cooperativas, por lo que se debería analizarlas de acuerdo a la provincia o región en la que funcionan.

Las cooperativas ofrecen créditos que son descontados directamente de la cuenta de ahorros y en estos casos los trámites para obtenerlos son pocos, ofrecen transacciones mediante cajeros automáticos, consultas a través de Internet, vía celular, pago de servicios básicos entre otros

Las cooperativas se encuentran muy familiarizadas con los profesores, en primera instancia el 2,9% del gremio docente cobran sus sueldos a través



de cooperativas, por otro lado dentro del mismo magisterio existen Cooperativas de Educadores que otorgan préstamos, anticipos de sueldos, tienen convenios con farmacias, ópticas, jugueterías, almacenes de ropa y/o calzado, electrodomésticos, comisariatos, entre otros⁴⁴.

Para Consulcredito⁴⁵ cooperativas como la Cooperativa Nacional en la costa, Juventud Ecuatoriano Progresista en Cuenca, CACPE en Cañar, Sagrario, Riobamba y 29 de Octubre en la Sierra centro y el Oriente entre otras son las instituciones que manejan un mayor porcentaje del negocio financiero, como lo muestra la tabla No. 6.

Tabla No. 6
Colocaciones y Captaciones de las Cooperativas

CAPTACIONES DE COOPERATIVAS				COLOCACIONES DE COOPERATIVAS		
Entidad	Monto	Clientes	Porcentaje	Entidad	Monto	Porcentaje
SAGRARIO	\$ 291,798.52	389543	2%	SAGRARIO	\$ 102,880.10	0.80%
CACPE	\$ 403,771.67	693972	3%	CACPE	\$ 356,958.12	2.77%
RIOBAMBA	\$ 709,496.85	1119531	5%	RIOBAMBA	\$ 776,029.19	6.02%
NACIONAL	\$ 900,922.69	5567996	25%	NACIONAL	\$ 313,384.11	2.43%
29 DE OCTUBRE	\$ 935,768.93	4324939	19%	29 DE OCTUBRE	\$ 930,154.62	7.22%
JEP	\$ 1,404,290.33	1375622	6%	JEP	\$ 1,178,165.22	9.15%
Total Sistema	\$ 8,429,664.69	22324324	100%	Total Sistema	\$ 12882030.17	100.00%

Período 2007 -2008.- Elaboración El Autor.-

Fuente. Superintendencia de Bancos y Seguros

Una de las mayores fortalezas del Banco del Magisterio es precisamente que tendrá propiedad colectiva, que los pagos de créditos y otros servicios se los descontará del rol de pagos situación que vuelve ágiles los procesos, a más de crear productos adaptados directamente a las necesidades del gremio docente; contextos que crean el escenario adecuado para poder manejar recursos que ahora están en las cooperativas, en el Banco del Magisterio.

⁴⁴ CONSULCREDITO; Informe Final Estudio De Mercado Para Crear El Banco Del Magisterio; 2008

⁴⁵ IDEM



En resumen la oferta financiera es decir los competidores del Banco del Magisterio tiene un amplio posicionamiento en el mercado, por lo que se debe usar eficazmente las ventajas que se tienen para poder ser competitivos.

2.5. Análisis de los precios de los Productos Financieros

Los precios para el mercado financiero lo constituyen principalmente las tasas de interés de los productos ofertados a más de las tasas que se cobran por los denominados servicios bancarios, con los cuales los bancos recuperan sus costos y generan utilidades.

Las tasas de interés pueden ser de dos tipos la primera de ellas se denomina tasa activa, que es aquella que las instituciones financieras cobran por conceder créditos, en segunda instancia se encuentra la tasa pasiva y es la que las instituciones pagan a sus depositantes por las captaciones conseguidas, la diferencia entre las dos se denomina spread.

En el Ecuador la tasa de interés de los diferentes productos financieros, están determinadas por una tasa referencial, calculada en base al promedio ponderado de las transacciones a los diferentes plazos que reportan una semana previa las instituciones financieras al Banco Central, es decir que la institución gubernamental genera mensualmente una tasa referencial y una tasa efectiva máxima, a la cual los bancos y otras instituciones tienen que sujetarse

Las tasas de interés son diferentes para cada producto que ofertan los bancos tanto para las colocaciones como para las captaciones. Por ejemplo existirá una tasa de interés para cada tipo de crédito que se promocióne, de igual manera para los diferentes términos a los que se captan los depósitos a plazo y otra para los depósitos a la vista.



Según el Plan de negocios que formula Consulcredito se pudo estimar una tasa promedio ponderada, con la que estimamos trabajaría el Banco del Magisterio. Para ello se ha tomado como referencia las tasas emitidas por el Banco Central a la fecha de realización de esta investigación, en donde para los depósitos a plazo se ha colocado el número de días promedio de las captaciones que obtuvo Consulcredito (100 días), lo que se presenta en la tabla 7.

Tabla No. 7

Tasas de Interés estimada, según el Plan de Negocio del Banco del Magisterio					
CAPTACIONES			COLOCACIONES		
	PORC NEG	TASA		PORC NEG	TASA
DEPOSITOS A LA VISTA	85%	4.00%	MICROCREDITO	20.00%	27.13%
DEPOSITOS A PLAZO	15%	5.69%	VIVIENDA	5.00%	10.73%
			CONSUMO	75.00%	17.40%
PROM PONDERADO		4.25%	PROM PONDERADO		19%

Fuente. Consulcredito

Es decir que se espera que el spread del Banco del Magisterio sea de 14,75%, margen que nos permitirá inferir los probables ingresos que tenga el Banco del Magisterio y que se lo analiza en el capítulo 4

El otro elemento dentro del análisis de precios del mercado bancario lo representan los costos de las transacciones realizadas o denominados *servicios bancarios*, que de igual manera se rigen por un máximo determinado por el ente controlador, en este caso la Junta Bancaria⁴⁶

En el Anexo No. 4 se presentan los precios de los diversos servicios que ofrecen los bancos y de los servicios con tarifa 0.

⁴⁶ Primero y segundo incisos del artículo 201 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, reformado con el artículo 11 de la Ley de Creación de la Red de Seguridad Financiera, publicada en el Registro Oficial No. 498 de 31 de diciembre del 2008.



Los dos elementos constituyen los precios de los productos bancarios y a pesar de que están determinados por las entidades gubernamentales, dependen generalmente de la rentabilidad que deseen las instituciones financieras; en el apéndice 1, se halló que ni las colocaciones ni captaciones están determinadas por las tasas de interés; lo que permite apreciar que debido a la inaccesibilidad a productos financieros no se busque precios bajos, si no acceder a este tipo de productos, sobre todo a los créditos, teniendo en cuenta que no se puede competir con la banca pública ya que los intereses sobre créditos están subsidiados

2.6. Comercialización de Productos Financieros

2.6.1. Canales de Comercialización

Comercialización *“es el conjunto de actividades relacionadas con la transferencia de bienes y servicios desde los productores hasta el consumidor final”*⁴⁷; la realidad bancaria es distinta a cualquier otro tipo de negocio, en primer lugar por que se negocia con productos financieros, por lo que los proveedores del dinero son los propios clientes de la institución , ya que los bancos, como se anotó, tienen la propiedad de crear dinero a más del que existe en circulación (Situación que se la demostró en el Cap. 1).

Por ende hipotéticamente el argumento primordial para la comercialización de productos bancarios será la confianza que la institución genere para captar depósitos, dinero con el que se puede colocar créditos, que a la vez generan las utilidades para el funcionamiento del Banco.

La tabla No. 5 se refiere a la cobertura de los bancos privados, en la cual se observa los canales de comercialización convencionales, es decir, es donde se distribuyen los productos y servicios financieros entre el público pudiendo anotar las matrices, agencias, cajeros automáticos, el Internet o el teléfono celular (cómo veremos en el Cap. 3), entre los principales.

⁴⁷ COSH Tobar Josefina; MANUAL DEL EMPRESARIO EXITOSO; Edición electrónica. 2006
www.eumed.net/libros/2006c/210/



El propósito del Banco del Magisterio es llegar con productos y servicios financieros a lugares donde no existe todavía una cobertura eficaz, para ello plantea dos recursos básicos; en primer lugar el uso de la Banca Móvil o el Internet para la realización de transacciones, ventaja que se obtendría en base a la cobertura que tiene actualmente estas dos tecnologías, pero que su uso para este tipo de transacciones es aceptado solamente por el 30%⁴⁸ de los profesores.

En segunda instancia tenemos a los Promotores del Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano con los que se pretende crear una red de asesores financieros que dentro de la misma institución educativa realicen captaciones y colocaciones, similar a lo que ahora realizan las cooperativas o asociaciones de profesores, pero no brindaría facilidad de transacción ya que se lo manejaría únicamente como una intermediación o by pass, y las transacciones se las tendría que hacer directamente en el Banco.

Concluimos entonces, que las ideas de comercialización que se tiene para el Banco del Magisterio son buenas pero todavía no son eficaces porque se mantendría aún cierto nivel inaccesibilidad por una parte de la población, se tendría entonces que determinar en el estudio técnico y financiero el número y ubicación óptimos de las agencias, matrices, cajeros, etc. para servir al magisterio de la mejor manera.

2.6.2. Promoción

Los bancos al constituir un mercado oligopolico dependen de sobremanera de la promoción que se utilice, constituyendo a la vez la manera de generar confianza entre el público. Por lo tanto la publicidad bancaria no solamente debe basarse en dar a conocer determinado producto servicio o el precio de éste, en el mercado, si no que también debe reflejar la imagen de una institución confiable y solida.

⁴⁸ CONSULREDITO; Informe Final Estudio De Mercado Para Crear El Banco Del Magisterio; 2008



En cuanto a la promoción de las instituciones bancarias se encuentran básicamente los medios de comunicación mediante los cuales los bancos ofertan al mercado sus productos, servicios, precios, promociones entre otros. Entonces nos referimos al Grafico No. 1 que da cuenta del gasto en publicidad de las 6 instituciones con mayor incidencia dentro del magisterio, y que en promedio gastaron en el último trimestre de 2008 cerca de los US\$ 4.5 millones en publicidad.

El Banco del Magisterio al momento no es conocido por la mayor parte de sus potenciales clientes según el estudio de mercado realizado por Consulcredito, que señala también que un alto porcentaje de los entrevistados busca un excelente servicio y atención especial, por lo que se debe hacer hincapié en esta realidad el momento de realizar la publicidad del nuevo Banco. Otro dato importante es que se debe trabajar bajo la concepción de ser la banca del gremio docente, al igual de publicitar que son los maestros sus propietarios y accionistas, y quienes respaldan a la entidad.



CAPITULO III

Estudio Técnico del Banco del Magisterio

El tercer capítulo del Análisis de Factibilidad del Banco del Magisterio, aborda al estudio técnico, entendiéndose como tal a la etapa en la que se determinan los recursos legales, económicos, tecnológicos y humanos que permitan la realización de un proyecto y tiene como objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos a incurrir

Partimos el capítulo 3, desde la organización que tiene al momento Consulcredito basándonos en entrevistas a los directivos Nacionales del Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano y de Consulcredito, para definir la percepción que tienen sobre la futura entidad, donde como primer punto se estudia el cómo Consulcredito pasará a ser el Banco del Magisterio.

Luego de ello dividimos el análisis del capítulo en tres partes, la primera de ellas hace referencia a la organización empresarial y administrativa del Banco del Magisterio, en la segunda parte nos enfocamos en la localización del proyecto. En tercer lugar analizamos la ingeniería del proyecto en la misma que tratará de determinar los procesos, edificaciones, personal, equipos e instalaciones necesarios para que funcione el Banco del Magisterio.

3.1. Marco legal de la Transformación de Consulcredito en el Banco del Magisterio

Los aspectos legales que necesita cumplir Consulcredito para transformarse en el Banco del Magisterio, están contemplado en el artículo 17 de la “Ley General de Instituciones Financieras” que expresa:



“La conversión, esto es, la modificación o el cambio del objeto o actividad de una institución sometida al control de la Superintendencia, para adoptar el objeto y la forma de otra institución prevista en esta Ley, no altera la existencia de la institución como persona jurídica y solamente le otorga las facultades y le impone las exigencias y limitaciones legales propias de la especie adoptada”

Es decir que se puede transformar siempre que cumpla con las exigencias que la ley imponga. Para esto en el *Libro I de las Normas Generales para la Aplicación de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero Título V.- Del Patrimonio Técnico, Capítulo IV.- Del Patrimonio Técnico Mínimo Para La Conversión a Bancos o Sociedades Financieras Sección I.- Disposiciones Generales Art. 1*, se determina que para convertirse en Banco toda institución *“...deberá cumplir con un patrimonio técnico constituido de US\$ 7,886,820.00”*.

En cuanto al capital pagado el *Artículo 37 del “Capital y Reservas”* de la misma Ley General de Instituciones Financieras manifiesta que para operar como banco el capital pagado de la financiera debe incrementarse de *US\$ 1,314,470 a US\$ 2.,628,940*, que necesitan los bancos para operar con el permiso de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Por otro lado en cuanto a las facultades que podrá realizar el Banco del Magisterio se manifiestan en el *Artículo 51 y 52* de la misma Ley, incluso podrá captar depósitos a la vista y otorgar créditos en cuenta corriente que no lo podía realizar bajo la forma de Sociedad Financiera.

Finalmente podemos anotar que no existe mayor diferencia entre bancos y sociedades financieras en las formas jurídicas según la Ley que rige a las instituciones financieras y en las Normas para su aplicación tanto en procesos de constitución, reservas, administradores, accionistas, etc.



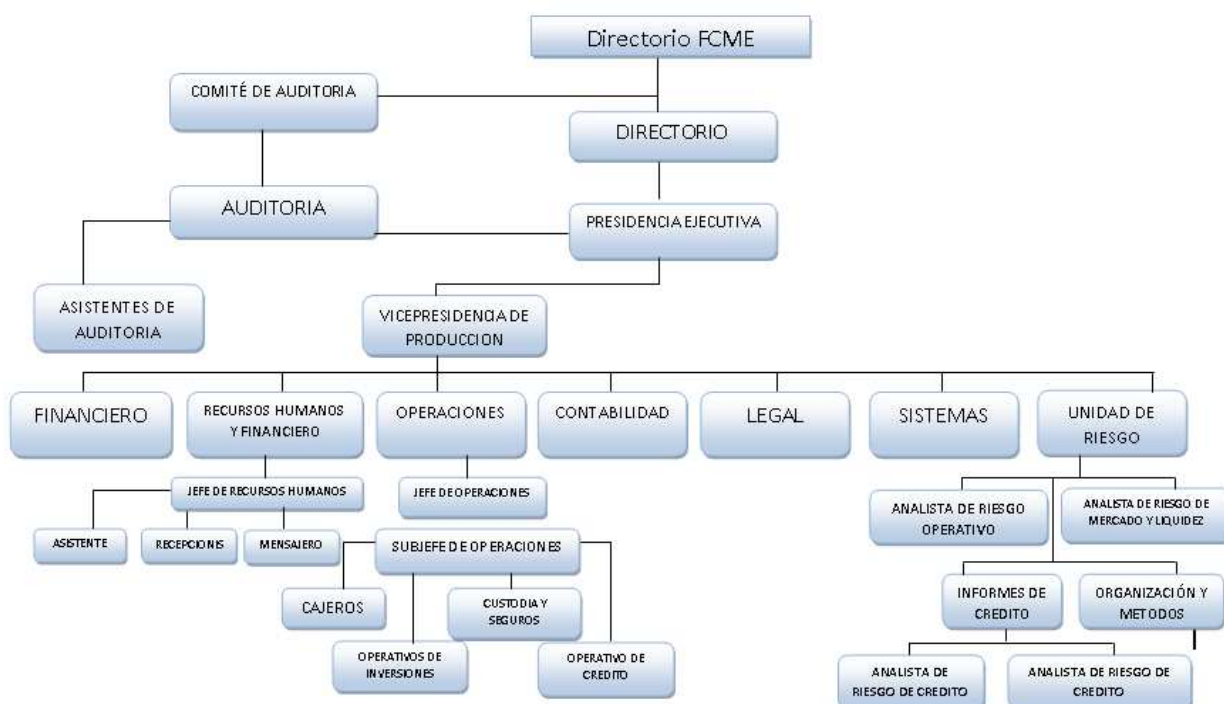
3.2. Organización empresarial del Banco del Magisterio

La Econ. Nadia Montes jefa de inversiones de Consulcredito y encargada del Proyecto del Banco del Magisterio manifestó en la entrevista realizada (Anexo 5), que se mantendría la estructura organizativa de Consulcredito, es decir que la matriz principal se encontraría en la ciudad de Guayaquil pero se crearían dos sucursales: en Manabí y Pichincha que cumplirían las mismas funciones que Guayaquil, pero las jefaturas de los diferentes departamentos estarían en la principal.

Los procesos en las demás provincias coordinarán con la matriz y se los realizaría en las oficinas provinciales del Fondo de Cesantía que funcionarían en primera instancia como agencias del Banco del Magisterio, a la par de definir los puntos estratégicos en los que se instalaría oficinas propias del Banco, cajeros automáticos, etc. de acuerdo a la división de los profesores en las diferentes regiones del país.

El gráfico No. 2 ilustra el organigrama que tendría el Banco del Magisterio en donde por la complejidad del gráfico se ha omitido algunas subdivisiones de los departamentos.

Gráfico 2.-
Estructura Organizativa Banco del Magisterio



Fuente. CONSULCREDITO.

De la investigación de mercado que realizó Consulcredito da cuenta que los clientes del futuro Banco del Magisterio (BM) prefieren en más del 60% atención personal en lugar de instrumentos tecnológicos, y si sumamos a que por cada 5000 afiliados existe una persona que los atiende en las oficinas el Fondo de Cesantía del Magisterio (FCME), sería imposible cumplir las funciones que demandaría el Banco, para ello en el Apéndice No.3, se presenta el cálculo del número óptimo de ventanillas para el BM. Hay que recordar que también se pretende brindar otros servicios como pago de servicios básicos, cobro de tarjetas de crédito que influirían en el uso de ventanillas.

Por otro lado se necesitaría personal para aperturas de cuenta, créditos, emisión de tarjetas de crédito y manejo de cuentas corrientes, entre otros. Los mismos que se los establecerá de acuerdo al número de afiliados del FCME en cada provincia. En la actualidad este cargo lo vienen realizando el personal del Fondo de Cesantía del Magisterio o Consulcredito encargado



de los procesos de jubilación voluntaria y cuya remuneración se basa en comisiones sobre captaciones y colocaciones que se realicen más el sueldo mínimo (US\$ 218.00).

Una consideración importante concerniente a la estructura que tendrá el Banco del Magisterio hace referencia a que no todos los docentes trabajan en la cabecera provincial, que existen cantones alejados de ella y docentes que salen de la escuela una o dos veces al mes, a quienes como se demostró no acceden a los servicios financieros. Consideraciones en las que profundizaremos más adelante.

3.3. Localización

El estudio de la localización de los diferentes recursos con los que el Banco del Magisterio serviría a sus clientes depende de situaciones geográficas, económicas, tecnológicas que se puedan determinar para alcanzar la optimización en el funcionamiento del futuro Banco.

Los estudios de localización para la evaluación de un proyecto tratan de saber, en donde está el lugar más adecuado para producir o comerciar determinado tipo de mercadería, pero al ser el Banco del Magisterio una institución de carácter financiero, es necesario anotar dos puntualizaciones básicas: la primera hace referencia a los clientes, en este caso los docentes y en segunda el costo que conlleve su implementación.

La intención, según la entrevista realizada a la Econ. Nadia Montes, es colocar una agencia del Banco del Magisterio en cada cabecera provincial a excepción de Galápagos ya que no cubriría el costo de colocarla.

Analicemos entonces la factibilidad de colocar el banco del Magisterio de esta manera.



Se conoce que cerca del 40% de docentes son rurales⁴⁹, pero el 2% se encuentran en lugares bastante lejanos en donde el ingreso se lo realiza a caballo o a pie y se movilizan cada cierto tiempo de su lugar de trabajo. Para quienes como ya se anotó, se limita el acceso a productos y servicios financieros.

La idea original del Banco del Magisterio es lograr facilitar estos recursos a este segmento del mercado, ya que a pesar de su bajo ingreso, por ser docentes que recién empiezan a trabajar, necesitan y pueden realizar negocios financieros.

Una de las ideas es la utilización de las tecnologías de información y comunicación (Tic's) con las que se pretende que se realice transacciones inmediatas desde el lugar en el cual se encuentran. Según Consulcredito el 99% de los docentes tienen teléfono celular, con lo que se puede inferir que existe cobertura en los lugares que laboran, lo que hace factible servir con productos financieros a este grupo de docentes.

Los docentes, clientes potenciales del Banco del Magisterio, frecuentan ciertas entidades con el afán de realizar algún tipo de trámite, que generalmente son la Dirección Provincial de Educación o las oficinas de la Unión Nacional de Educadores. Entonces con la intención de reducir costos, Nadia Montes señala que se intentará colocar en lo posible, las agencias del Banco del Magisterio en los locales de la Unión Nacional de Educadores o el Fondo de Cesantía del Magisterio, sin embargo solo se lo podrá lograr en 12 provincias, como Azuay, Cañar, Loja, Chimborazo, Tungurahua, Imbabura, El Oro, Esmeraldas, Sucumbíos incluyendo a Manabí, Guayas y Pichincha estas últimas cuentan con edificio propio del Fondo de Cesantía del Magisterio (FCME).

⁴⁹ Ministerio de Educación y Cultura; Censo de Instituciones Educativas
www.educacion.gov.ec/CNIE/index.php?opt=est



Para las otras 10 provincias más la provincia de Sto. Domingo y Sta. Elena⁵⁰ se buscará colocar una agencia mediante el arrendamiento de una oficina lo más cercano posible a las oficinas ya sea del FCME o de la Unión Nacional de Educadores, ya que es donde habrá gran afluencia de docentes.

Se habló también de colocar agencias en las instituciones educativas en las cuales exista mayor número de docentes, situación que de igual manera reduciría costos, para ello según Nadia Montes se deberá realizar el estudio de costos respectivos a fin de verificar si es rentable la apertura de esta agencia pero se las implementará conforme el negocio vaya rindiendo sus frutos.

3.4. Ingeniería del Proyecto Banco del Magisterio

3.4.1. Descripción de los Procesos

Este punto hace referencia al funcionamiento propio del Banco del Magisterio, es decir cómo se darán créditos, apertura de cuentas, se podrá hacer retiros y depósitos, los requisitos para estos, etc.

En el Anexo 1 se define todos los productos que generalmente ofrecen los bancos como instituciones financieras para los cuales en este subtítulo se analizará los recursos necesarios para su funcionamiento.

Cada servicio deberá contar con una o más personas responsables de estas etapas quien coordinará con el departamento correspondiente y se encargarán de acuerdo al proceso de verificar la información y aprobar el trámite adecuado en la provincia. En la actualidad en Consulcredito el trámite resulta demorado ya que los documentos recolectados en provincia tienen que ser enviados a la matriz principal en Guayaquil, para su aprobación y ejecución, por lo que el proceso se torna lento y poco atractivo para los clientes.

⁵⁰ En la constitución de Montecristi (2008), se crearon estas dos provincias.



Se pretende que un sistema en línea le permita al Ejecutivo Provincial recolectar los requisitos e ingresar datos, para que la persona encargada en la Matriz apruebe la transacción con lo que se ahorraría tiempo, sobre todo en créditos y captaciones a plazo fijo.

Los depósitos a la vista son nuevos procesos para Consulcredito, sin embargo se tiene una idea de lo que esto podrá ser. Para la apertura de cuenta existirá una persona, que receptorá documentos y habrá entonces que distinguir si el cliente es docente o no, puesto que para los docentes existirá la consideración de que si ellos solicitan se les deposite el sueldo en la cuenta del Banco del Magisterio no se requiere depósito mínimo, pero si el cliente no es docente o sencillamente no quiere que el depósito de su sueldo se lo realice en el banco necesitará de un deposito mínimo requerido.

Para el retiro de dinero o depósitos en cuenta son necesarias ventanillas de atención al cliente, en donde, con el documento de identidad y la papeleta correspondiente se realizará el depósito, pago o retiro respectivo.

En lo referente a los cajeros automáticos de acuerdo al número de docentes por provincia se colocarán cajeros propios del Banco el Magisterio, los mismos que según Hugo Andrade dirigente nacional del Fondo de Cesantía se colocarán 40 a nivel nacional⁵¹, distribuidos en los sectores donde se conglomeren mayor número de profesores y de acuerdo a la factibilidad de la instalación de cada uno de estos cajeros.

Los cajeros están siempre conectados a una red que permite a los usuarios poder realizar transacciones en otros bancos con un costo por el servicio. En 2008, en los 2,795 cajeros que existen a nivel nacional, se realizaron 132 millones de transacciones como lo manifiesta el informe realizado por el

⁵¹ En la entrevista con Nadya Montes, no pudimos obtener cuantos cajeros habrá que poner. Tampoco hay una teoría sobre la cual basar un cálculo sobre el número. de cajeros necesarios para el banco del Magisterio, el Lic. Hugo Andrade representante del FCME en el directorio de Consulcredito, entregó un valor subjetivo que se lo usará para el resto de la investigación.



Diario “El Comercio”⁵² en el que también se publica que el costo, incluida la instalación y mantenimiento de los cajeros se encuentra entre US\$ 19,800.00 a US\$ 21,800.00 de acuerdo a las características.

Todos estos procesos los realizan todas las entidades bancarias, pero hay que hacer referencia al Capítulo 1 en donde se trataba que en base al uso de herramientas tecnológicas, lograr brindar mayor cobertura y alcanzar a lugares en donde las instituciones financieras actualmente no llegan, tal como lo realizan las cooperativas.

Para ello con el uso de la tecnología se lo puede lograr, por ejemplo los llamados “Bancos del Barrio”⁵³ usado en la actualidad únicamente por el Banco de Guayaquil en los que gracias a la tecnología SMS, o mensajes de texto, permite mediante una cuenta virtual realizar depósitos o retiros de dinero en tiendas dentro de una zona determinada, el proceso es parecido a realizar una recarga para un teléfono celular, es decir para un depósito el docente entregará dinero al tendero para realizar la recarga de su cuenta virtual. Para el retiro, pagando una tarifa al tendero se transfiere el dinero de la cuenta móvil del cliente a la del tendero y este realizará la entrega del efectivo al cliente. Realidad que se tratará de implementar en el Banco del Magisterio conforme avance el proyecto.

A través de la experiencia de la organización del magisterio se puede también anotar que dar la facilidad a los docentes mediante convenios con otras empresas para que se les otorgue crédito, para cualquier consumo inmediato, transacción que se lo realizaría más formalmente mediante una tarjeta de crédito o débito de la futura entidad bancaria.

⁵² www.elcomercio.com

⁵³ Los Bancos del Barrio es un sistema implementado por el Banco de Guayaquil.



Los servicios antes relatados se presentan también en el Anexo No. 6 en un diagrama de bloques de procesos el mismo que detalla la secuencia y requisitos necesarios para las diferentes operaciones del futuro Banco.

3.4.2. Infraestructura

Para el análisis de factibilidad de cualquier proyecto, el estudio de la infraestructura da lugar a la inversión que se debe realizar para producir o prestar el servicio según sea el proyecto. El negocio bancario tienen la particularidad de implementar oficinas para brindar sus servicios y estas oficinas deberán estar previstas de todas las herramientas y suministros, que en su mayoría son computadores, impresoras, teléfonos, fax, copiadoras, mobiliarios, etc. que generalmente no requieren de un estudio minucioso para saber su colocación y distribución óptimas.

Como se anotó anteriormente la infraestructura del Banco del Magisterio se basará en la disposición de locales del Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano, ubicados en las diferentes provincias y cantones alrededor del Ecuador, será el mismo Fondo de Cesantía el que aperture cada una de las agencias del Banco, aquellas provincias en las que no pueda ubicar agencias del Banco en las oficinas del Fondo de Cesantía, se intentará arrendar oficinas; en cualquiera de los casos habrá que adecuarlas para el funcionamiento bancario.

En Guayaquil, ciudad en la que se encontrará la matriz principal del Banco del Magisterio existe un edificio propio de Consulcredito, al igual que en Pichincha y Manabí en donde el Fondo de Cesantía a modo de aporte de capital ha dispuesto el espacio correspondiente para el funcionamiento del Banco.

Es decir que la inversión en infraestructura la asumirá en su mayor parte el Fondo de Cesantía, ya que es el propietario de lo que será el Banco del



Magisterio reduciendo de sobremanera el incurrir en la inversión de este tipo de inmuebles.

3.4.3. Personal y Equipos Requeridos

Los bancos y las entidades financieras, necesitan contar con personal suficientemente calificado que logre atraer clientes, es decir lograr captar dinero que le permita a la institución operar su negocio de la mejor manera. Para el Banco del Magisterio (BM) su mercado potencial son los profesores, los mismos que están distribuidos en las diferentes regiones del país. Es por eso que se ha tomado como referencia para inferir el número de docentes por provincia a los afiliados del Fondo de Cesantía del Magisterio. Datos con lo que se pudo calcular las ventanillas necesarias en cada provincia para el BM, cálculo que se expone en el Apéndice No.3, en donde encontramos que para atender a cada 5,000 clientes del Banco del Magisterio se necesitan 4 ventanillas.

Para conseguir las metas expuestas en la presente tesis se necesita también en cada agencia provincial del BM ejecutivos de negocio, sea para apertura de cuentas, depósitos a plazo o concesión de créditos. Los mismos que en la actualidad existen como ejecutivos de Consulcredito (Ccr) o Personal del Fondo de Cesantía del Magisterio, quienes están encargados fundamentalmente de los procesos de jubilaciones en lo que se denomina Ventanillas Únicas (Explicadas en el Cap. 1) y son los que lograron captar gran parte de los recursos con los que trabajó Ccr desde el año 2006. Dichos empleados reciben el salario mínimo más el 1% anualizado de las captaciones obtenidas; estos empleados pasarán a formar los ejecutivos de negocio de Banco del Magisterio (BM)

En el siguiente cuadro se observa las personas necesarias para laborar en el Banco del Magisterio y la política de salarial (Anexo 7) que mantiene Consulcredito hasta la presente fecha y que inferimos se mantenga hasta la



creación del BM. Dicha tabla muestra los salarios de los empleados que trabajarían en el Banco del Magisterio incluidos todos los beneficios de ley

La tabla No. 8 da cuenta que para trabajar en base a las consideraciones antes expuestas se necesitaría un total de 242 empleados del Banco del Magisterio con un costo de US\$ 149,354.00 mensuales.

Tabla No. 8

Personal Necesario para el Banco del Magisterio			
Cargo	Num	Nivel	Salario
PRESIDENTE	1	1	\$ 3,200.00
VICEPRESIDENTES	2	2	\$ 1,358.00
GERENTES, JEFES Y SUBJEFES	8	3	\$ 1,200.00
OFICIALES	12	4	\$ 649.00
ASISTENTES	11	5	\$ 600.00
EJECUTIVAS PROVINCIALES	79	6	\$ 600.00
CAJEROS	100	6	\$ 500.00
MENSAJERO	29	7	\$ 450.00
Total	242		\$ 149.354.00

Elaboración el Autor.- Fuente. Consulcredito

El costo de mano de obra para el Banco del Magisterio (BM) se lo realizó con las políticas vigentes de Consulcredito, sin embargo la consecución de la apertura del BM se la proyecta a 3 años plazo, situación que se la analiza en el siguiente capítulo.

Los equipos e instalaciones necesarios para el funcionamiento del Banco del Magisterio se detallan en la tabla No 9 y se calcularon conforme al número de oficinas que se deberán abrir, los empleados necesarios para el funcionamiento y reduciendo lo que ya existe actualmente en Consulcredito. Teniendo en cuenta que cada empleado en el área administrativa deberá tener su propio computador



La compra de todos estos muebles e inmuebles forman parte de la inversión en activos fijos, que deberá realizar el Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano (FCME) el momento de aperturar definitivamente el Banco del Magisterio. Los precios se obtuvieron de las compras que realizó el FCME en estos rubros, exceptuando los cajeros automáticos que se obtuvieron del informe del Diario “El Comercio” detallado anteriormente.

La inversión a realizar consta de mobiliarios, equipos de oficina vehículos, entre otros que representará inicialmente US\$ 2,615,303.00 como se observa en la tabla No. 9; pero al igual que los salarios se deberá tener en cuenta el tiempo que transcurra hasta la apertura del Banco del Magisterio análisis que se realizará en el capítulo 4



Tabla 9

Inversión en Activos Fijos para el Banco del Magisterio					
Equipo	Número			Costo	
	Necesarios	Existentes	Faltantes	C.U.	C.T.
1. Edificios					
Edificios	3	1	2	\$ 250,000.00	\$ 500,000.00
2.-Equipos y Maquinarias					
Cajeros Automáticos	40	0	40	\$ 21,800.00	\$ 872,000.00
Computadoras	160	42	118	\$ 1,250.00	\$ 147,500.00
Copiadoras	5	1	4	\$ 800.00	\$ 3,200.00
Fax	9	2	7	\$ 130.00	\$ 910.00
3.- Muebles					
Cajeros	40	0	40	\$ 21,800.00	\$ 872,000.00
Impresoras	128	8	120	\$ 500.00	\$ 60,000.00
Archiveros	27	6	21	\$ 320.00	\$ 6,720.00
Basureros	50	6	44	\$ 15.00	\$ 660.00
Escritorios	150	36	114	\$ 750.00	\$ 85,500.00
Muebles	30	4	26	\$ 600.00	\$ 15,600.00
Sillas Clientes	200	15	185	\$ 40.00	\$ 7,400.00
Sillas Giratorias	160	29	131	\$ 80.00	\$ 10,480.00
4. Instalaciones					
Switch Paner	29	1	28	\$ 120.00	\$ 3,360.00
5. Vehículos					
Motos	2	2	0	\$ 1,400.00	\$ 0.00
Vehículos	1		1	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00
Inversión total en Equipos			\$ 2,615,330.00		

Elaboración el Autor.- Fuente. Consulcredito Y FCME

Los US\$ 500,000 que pertenecen a edificios, son valores que el Fondo de Cesantía del Magisterio pasará al futuro Banco como parte de la inversión en el capital técnico necesario para constituir el Banco del Magisterio.

Otra de las inversiones importantes en las que incurrirá el Banco del Magisterio, lo constituye la colocación y mantenimiento de los cajeros automáticos, ya que es el rubro más importante en el que se debe invertir. Situación que se deberá tomar en cuenta para la inversión inicial, debido a que, si esperamos que el banco se consolide en 5 años, será el tiempo



durante el cual deberá ejecutarse esta inversión, realidad que también corresponde analizarla en el próximo capítulo de la tesis.

Se concluye finalmente que para lograr alcanzar todo lo que hasta ahora se a desarrollado en la tesis se tendrá que invertir una gran cantidad de capital, correspondiéndole a Consulcredito delinear las estrategias suficientes para consolidarse como financiera en el mercado y proyectarse a ser el Banco del Magisterio.



CAPITULO IV

Estudio Financiero del Bco. del Magisterio

El último capítulo de la tesis presenta la evaluación o estudio financiero de lo que sería el Banco del Magisterio, el mismo que tiene la particularidad de que acoge la mayoría de los bancos, hasta ahora se ha analizado, es decir, que es aquí en donde se determina la factibilidad real expresada en números y presentado a manera de estados financieros.

Analizamos también dentro del capítulo 4 el origen y monto de capital, en donde se estudia cómo se financiará el capital técnico para el Banco del Magisterio así como la inversión en capital fijo y capital de trabajo

Continuamos con las proyecciones financieras, haciendo referencia al estado de resultados proyectado en base a las consideraciones de la contabilidad bancaria.

Finalmente estudiar el cálculo de indicadores de financieros como el TIR, el VAN y el estudio de la rentabilidad estimada para lo que sería el Banco del Magisterio, con lo que se concluye la presente tesis consiguiendo establecer el objetivo general que es determinar la factibilidad de la apertura del Banco del Magisterio.



4.1. Origen y monto del capital para el Financiamiento del Banco del Magisterio

A diferencia de otras empresas, para formar un banco se debe conformar un capital técnico constituido de US\$ 7,886,820.00⁵⁴, como ya se anotó en el capítulo 3.

Para el financiamiento del capital necesario para constituirse en Banco, Consulcredito conjuntamente con los directivos del Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano (FCME), han formulado un plan con el cual los accionistas del Banco, es decir los afiliados al FCME aportarían la cantidad de US\$ 1,55 cada mes durante 2 años, la misma que se deberá descontar de su rol de pagos; cantidad que alcanzaría los US\$ 3,720,000,00 y que sumado a la utilidad que se espera brinde el negocio financiero de Consulcredito y el aporte de capital fijo del Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano, logre la consecución del capital requerido para cumplir con la norma necesaria para funcionar como banco. La tabla No. 10 muestra lo anotado⁵⁵

Tabla No. 10

Financiamiento de Consulcredito para Transformarse en el Banco del Magisterio				
	2009	2010	2011	2012
Patrimonio Técnico	\$ 3,860,000.00	\$ 3,860,000.00	\$ 4,030,000.00	\$ 4,230,000.00
Utilidad Proyectada	\$ -	\$ 170,000.00	\$ 206,000.00	\$ 309,000.00
Transferencia de Activos	\$ -	\$ -	\$ 500,000.00	\$ -
Incremento de Capital Institucional	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3,720,000.00
Patrimonio técnico Final	\$ 3,860,000.00	\$ 4,030,000.00	\$ 4,736,000.00	\$ 8,765,000.00

Fuente. Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano

La utilidad que se proyecta para el año 2010 es de US\$ 172,000.00 para el 2011 se espera US\$ 206,000.00 y para el año 2012 US\$ 309,000.00.

⁵⁴Libro I de las Normas Generales Para La Aplicación De La Ley General De Instituciones Del Sistema Financiero Titulo V.- Del Patrimonio Técnico, Capitulo IV.- Del Patrimonio Técnico Mínimo Para La Conversión A Bancos O Sociedades Financieras Sección I.- Disposiciones Generales Art. 1

⁵⁵ FCME; Avances del Plan Quinquenal.- Banco del Magisterio Objetivos y Metas; dic 2008



Montos que sumado a la transferencia de activos y la inversión en infraestructura que realizará el Fondo de Cesantía en bienes inmuebles por el monto de US\$ 500,000.00; más el aporte de los afiliados al Fondo de Cesantía del Magisterio de US\$ 1.55 cada mes durante dos años y que alcanza los US\$ 3,720,000.00 se obtendría el total de US\$ 8,765,000.00 en diciembre del año 2012 y que financiarían el capital técnico necesario para transformarse en Banco.

Al capital técnico necesario para la conversión a Banco, debe sumarse la inversión que se realizará en activos fijos cifra que según observamos en el capítulo anterior será de US\$ 2,615,330.00, lógicamente esperando que la inflación anual para los próximos 3 años sea mínima.

Pero si se espera consolidar al Banco del Magisterio en 5 años la inversión requerida en activos fijos se debería realizar durante el mismo período, ya que por ejemplo en provincias con pequeño porcentaje de clientes no se cubrirían la inversión con el negocio que estos generen.

Entonces la inversión en capital fijo para el primer año será de US\$ 669,303.00⁵⁶ cifra que se la obtiene también del financiamiento explicado en la tabla No. 10 ya que si sumamos los US\$ 7, 880,000.00 de capital técnico necesario más los US\$ 669,303.00 de inversión en activos fijos fijo obtendremos US\$ 8,549,303.00 menor a lo que se financia con los rubros anteriormente explicados (tabla No. 10) sobre el origen y monto del capital para el financiamiento del futuro banco.

⁵⁶ A una tasa de crecimiento del 25%, y esperando invertir al término del 5to. año los US\$ 2.65 millones a lo que se debe restar los US\$ 500,000 que invierte el FCME en edificios y que es parte del capital técnico, obtendríamos la cifra de US\$ 669,330



4.2. Proyección de Captaciones y Colocaciones para el Banco del Magisterio

Ante de continuar con las proyecciones de captaciones y colocaciones del Banco del Magisterio (BM), es importante puntualizar que a partir de aquí se realizará toda la operativa contable del BM, como sí se implementará desde 2012, teniendo en cuenta todo lo que se anotó en el capítulo anterior, es decir, como sí el Banco funcionara en su totalidad, ya que es necesario ser los más pesimistas posibles para poder estimar los datos lo más cercano a la realidad.

Empezamos este punto de la tesis, con las proyecciones financieras de captaciones y colocaciones para el Banco del Magisterio (BM), para ello, conforme se anotó en la parte correspondiente al análisis de la demanda (Capítulo 2) se espera captar flujo de dinero en promedio cada año de US\$ 268 millones y colocar el 70% del monto captado; pero estas cifras se las estima alcanzar en un período de 5 años estimando una tasa de crecimiento anual del 25% para cada variable.

La Tabla No. 11 refleja los datos obtenidos así como los intereses por pagar por las cuentas deudoras (captaciones) y los que se generaron como ingreso de las colocaciones efectuadas. Los 5 años para los que se ha proyectado las cifras, es el tiempo en el cual se espera se consolide en el mercado el Banco del Magisterio; las tasas de interés hacen referencia la tabla No. 2 (Cap. 2) y corresponden a la tasa ponderada de acuerdo a lo que proyecta Consulcredito en su plan de negocio.

A las captaciones estimadas corresponde a lo descrito en capítulo 2 en base a la investigación de mercados de Consulcredito, es decir que cerca 61000 docentes estarían interesados en la apertura de algún tipo de inversión o ahorro en el banco, monto que sumado a los depósitos a plazo fijo



esperados y que corresponderán principalmente a los docentes jubilados⁵⁷, proporciona el flujo de fondos con los que contará el BM para operar recordando que ya está implícito los porcentajes de encajes según la regulación pertinente.

Tabla No. 11

Proyección de Captaciones y Colocaciones para el Banco del Magisterio					
	2013	2014	2015	2016	2017
Colocaciones	\$ 59,357,812.50	\$ 74,197,265.63	\$ 92,746,582.03	\$ 115,933,227.54	\$ 144,916,534.42
Captaciones	\$ 84,796,875.00	\$ 113,062,500.00	\$ 150,750,000.00	\$ 201,000,000.00	\$ 268,000,000.00
Tasa Activa	19.00%	19.00%	19.00%	19.00%	19.00%
Tasa Pasiva	4.25%	4.25%	4.25%	4.25%	4.25%
Int Ganados	\$ 11,277,984.38	\$ 14,097,480.47	\$ 17,621,850.59	\$ 22,027,313.23	\$ 27,534,141.54
Int por Pagar	\$ 3,603,867.19	\$ 4,805,156.25	\$ 6,406,875.00	\$ 8,542,500.00	\$ 11,390,000.00
Ingresos Netos	\$ 7,674,117.19	\$ 9,292,324.22	\$ 11,214,975.59	\$ 13,484,813.23	\$ 16,144,141.54

Elaboración.- El Autor . 2009

A estos datos corresponde un promedio anual de utilidad bruta de US\$ 11,562,074.00 cifra obtenida pese a que en el último año se coloca cerca del 50 % del total captado, pero gracias al spread estimado (tabla No. 2) se obtiene dicho monto de utilidad, que en promedio esta creciendo cerca del 20% anual, aunque los ingresos por intereses ganados de cuentas activas lo hacen en un 25% y los intereses por pagar a las cuentas deudoras lo hacen en un 33%. Las cifras proyectadas no están distantes a la realidad, ya que desde 2004 las utilidades de la banca privada a nivel nacional han crecido alrededor del 23% anualmente⁵⁸.

4.3 Proyección de Costos Operativos y Capital de Trabajo para el Banco del Magisterio.

Es importante en cualquier estudio de factibilidad establecer un análisis de costos perfectamente fundamentados, que permitan estructurar un esquema

⁵⁷ FCME: Informe del directorio Nacional 2007-2009;

⁵⁸ Asociación de Bancos Privados 2009.



lo más cercano a la realidad y así obtener la probable rentabilidad que podrá generar un proyecto de inversión.

La explicación de cada una de las cuentas utilizadas para el presente estudio se encuentra en la Superintendencia de Bancos y Seguros.⁵⁹

Para este análisis se utilizó algunas de las cifras que presenta Consulcredito en sus informes del Balance General a la Superintendencia de Bancos y Seguros. Los datos se recolectaron desde el año 2004 y fueron proyectados para la mayoría de las cuentas conforme se espera que crezca el negocio del Banco del Magisterio (BM) es decir cerca del 25%⁶⁰ anual, pero para los rubros de arriendos y sueldos se espera crezcan conforme lo ha hecho la inflación durante el mismo período, es decir un 6% anual.

Para los gastos de personal (Sueldos) en el estudio se infirió de acuerdo a la política de salarios que hasta la fecha de la realización de este trabajo presenta Consulcredito y que se detalla en el Anexo No. 7.

La cuenta de de Otros Gastos Operativos está conformada por las siguientes cuentas: Provisión para cuentas Incobrables, Comisiones, Arriendo Oficinas, Servicios Básicos, Publicidad, Movilización, Seguridad, y Otros Gastos. En esta última cuenta se estiman los valores de guardianías, transporte de dinero, mantenimientos de cajeros automáticos, elaboración de formularios, entre otros.

Todas estas cuentas se las ha proyectado en base a lo que obtuvo Consulcredito y el Fondo de Cesantía del Magisterio, que es la entidad que tiene los datos de arriendos y pagos de servicios básicos en las diferentes provincias El Gasto por mantenimiento de cajeros automáticos se aprecio tal como se anotó en el capítulo 3.

⁵⁹ http://www.supervan.gov.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=54&vp_tip=2#1

⁶⁰ Tal como se lo hizo para captaciones y colocaciones



La provisión para incobrables proyectada en la tabla 12 es el 1% del total de créditos concedidos tal como lo maneja en la actualidad Consulcredito; al igual que la cuenta de Comisiones que representa el 1% anualizado del total de captaciones obtenidas⁶¹. Para el gasto en publicidad se presupuesta un promedio de US\$ 1'000.000,00 cada año, es decir cerca del 25% de lo que gastan las demás instituciones en promedio.

Tabla No. 12

Proyección de Gastos Operativos para el Banco del Magisterio					
Cuentas	2013	2014	2015	2016	2017
Prov. Incobrables	\$ 593,578.13	\$ 741,972.66	\$ 927,485.82	\$ 1,159,332.28	\$ 1,449,165.34
Comisiones	\$ 847,968.75	\$ 1,130,625.00	\$ 1,507,500.00	\$ 2,010,000.00	\$ 2,680,000.00
Arriendo Oficinas	\$ 333,600.00	\$ 333,600.00	\$ 333,600.00	\$ 333,600.00	\$ 333,600.00
Servicios Básicos	\$ 352,472.00	\$ 352,472.00	\$ 352,472.00	\$ 352,472.00	\$ 352,472.00
Publicidad	\$ 1,000,000.00	\$ 1,000,000.00	\$ 1,000,000.00	\$ 1,000,000.00	\$ 1,000,000.00
Movilización	\$ 519,925.75	\$ 649,907.20	\$ 968,634.00	\$ 1,210,792.50	\$ 1,513,490.63
Seguros	\$ 300,850.00	\$ 376,062.50	\$ 470,078.13	\$ 587,597.66	\$ 734,497.07
TOTAL	\$ 3,948,394.63	\$ 4,584,639.36	\$ 5,559,769.95	\$ 6,653,794.44	\$ 8,063,225.04

Elaboración.- El Autor . 2009

Los arriendos y el pago de servicios básicos se obtuvieron del promedio que pagó el Fondo de Cesantía del Magisterio en las 10 provincias en las que no se puede trabajar en oficinas propias de dicha institución, aunque a los arriendos se sumó el probable costo⁶² de arrendamiento de los locales en los que se colocarán cajeros automáticos.

Finalmente los seguros y movilización se presupuestaron conforme al gasto en el que ha incurrido Consulcredito en estos rubros y se lo ha proyectado a una tasa de crecimiento del 25% promedio anual ya que se espera que estos gastos se incrementen de acuerdo a como aumente el negocio del Banco del Magisterio.

⁶¹ Las comisiones son otros ingresos que perciben los empleados de Consulcredito al tener un portafolio de inversión y que se mantendría en el Banco del Magisterio inclusive para las depósitos a la vista

⁶² Este valor se estima según manifiesta el informe del diario "El Comercio" citado en el Capítulo No. 3, es decir si se paga en promedio 1500 mensuales por las 10 oficinas en las que el BM no trabaja en inmuebles propios sumado a los probables 16 cajeros colocados en lugares diferentes al BM resulta un valor cercano a los 333600



Las depreciaciones se calcularon mediante la suma de los activos fijos que tiene la financiera más lo que se debe adquirir, depreciado de acuerdo al porcentaje establecido.

La cuenta Otros Gastos se la programa también con lo que obtuvo Consulcredito en los rubros que presentan las cuentas de Suministros Diversos, Donaciones, Mantenimiento y Reparaciones.

La tabla número 13 presenta todo lo anotado y son los montos con los que se continuará trabajando en la tesis.

Tabla No. 13

PROYECCION DE GASTOS DEL BANCO DEL MAGISTERIO					
Cuentas	2013	2014	2015	2016	2017
Gastos de Personal	\$ 1,792,248.00	\$ 1,899,782.88	\$ 2,013,769.85	\$ 2,134,596.04	\$ 2,262,671.81
Otros gastos Operativos	\$ 3,948,394.63	\$ 4,584,639.36	\$ 5,559,769.95	\$ 6,653,794.44	\$ 8,063,225.04
Depreciaciones	\$ 366,504.00	\$ 366,504.00	\$ 366,504.00	\$ 366,504.00	\$ 366,504.00
Otros gastos	\$ 450,000.00	\$ 450,000.00	\$ 450,000.00	\$ 450,000.00	\$ 450,000.00
Gastos Netos	\$ 6,557,146.63	\$ 7,300,926.24	\$ 8,390,043.80	\$ 9,604,894.48	\$ 11,142,400.85

Elaboración El Autor.2009

Por otro lado el capital de trabajo se entiende como los gastos corrientes que debe realizar una empresa para poder funcionar.

Por lo que el Capital de Trabajo que necesitaría Consulcredito para operar como Banco del Magisterio, tendría que proyectarse en base a las siguientes cuentas: arriendos, servicios Básicos, Seguridad, Mantenimiento, suministros diversos, movilización; las mismas que según las proyecciones realizadas anteriormente, tendrían un monto de gasto para el primer año de US\$ 3,686,401.76, de los cuales para el arranque del Banco del Magisterio (los primeros 6 meses), se financiaría con los US\$ 216,000.00⁶³ que quedaron del financiamiento inicial del Banco del Magisterio más los rubros que devengue Consulcredito.

⁶³ Para financiar el Banco del Magisterio (Tabla 10) se obtuvo US\$ 8,765,000.00. Del cual para capital técnico US\$ 7,886,920.00; la inversión en capital fijo para el primer año es de 669,303.00 entonces el sobrante de estas cantidades forma el monto de US\$ 216,000.00 para utilizarlo como capital de trabajo.



En otras palabras, debido a que Consulcredito es una empresa que viene funcionando, maneja varios de los egresos que son necesarios para funcionar como banco. Puesto que cuenta con recursos para subsanar varios de los gastos anotados como capital de trabajo. Por ejemplo: En la tabla 10 se anoto que para el año 2012 se espera una utilidad de US\$ 309,000.00, que implica que dicha suma debió obtenerse luego de realizar el trabajo operativo de la financiera. Es decir que tuvo que costear: sueldos, arriendos, servicios básicos, movilización, etc. es decir con el monto con el que Consulcredito devengó dichos costos, más el exedente del financiamiento inicial se podrá operar el Capital de trabajo del Banco del Magisterio.

4.4 Estado de Resultados Proyectado para el Banco del Magisterio

Este punto es el más importante de todo el estudio realizado, ya que es el que demuestra realmente la factibilidad económica-financiera del proyecto; y es con el que sustentan cualquier inversión que realizará el Fondo de Cesantía del Magisterio, ya que aquí se infiere la rentabilidad futura que tendrá el Banco del Magisterio.

El estado de resultados presenta los ingresos totales y los costos que ya se analizaron en los puntos que se detallaron anteriormente conforme se presentan en las tablas No 11 y 13 referente a los ingresos netos y a los gastos. Hay que puntualizar que se estimó tanto los gastos como los costos como si el Banco del Magisterio funcionara en su totalidad desde el primer año.

La utilidad neta proyectada está creciendo en promedio cerca de un 58% anual desde que empieza el proceso de creación del Banco del Magisterio, debido a que como tengo más dinero del público que respalde la concesión de dinero estoy generando más ingresos que los que pude generar como



financiera, y que se lo presenta la Tabla No. 13, en la que podemos también observar las cuentas del estado de resultados.

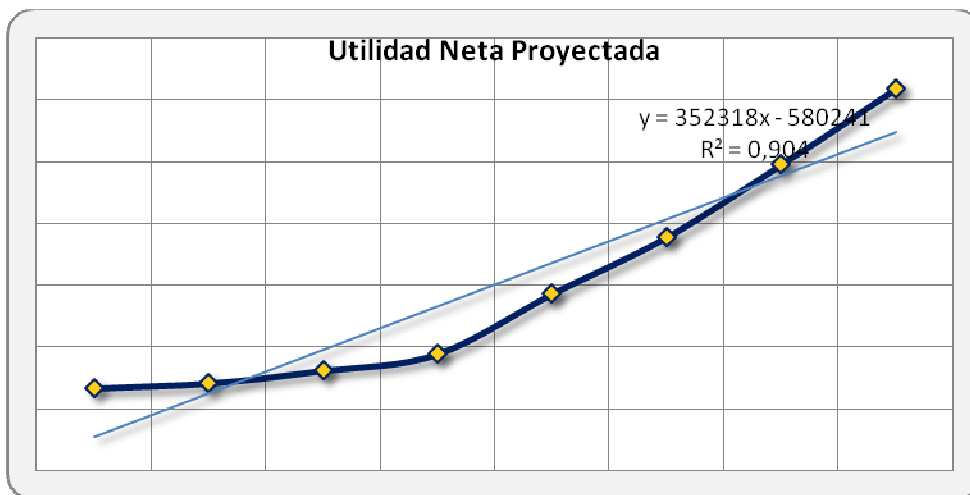
Tabla No. 14

Estado de Resultados proyectado para el Banco del Magisterio					
Cuentas	2013	2014	2015	2016	2017
Ingresos Netos	\$ 7,674,117.19	\$ 9,292,324.22	\$ 11,214,975.59	\$ 13,484,813.23	\$ 16,144,141.54
Gastos Netos	\$ 6,857,146.63	\$ 7,600,926.24	\$ 8,690,043.80	\$ 9,904,894.48	\$ 11,442,400.85
Utilidad Bruta	\$ 816,970.56	\$ 1,691,397.98	\$ 2,524,931.79	\$ 3,579,918.75	\$ 4,701,740.69
15% para Empleados	\$ 122,545.58	\$ 253,709.70	\$ 378,739.77	\$ 536,987.81	\$ 705,261.10
Utilidad antes de Imptos.	\$ 694,424.98	\$ 1,437,688.28	\$ 2,146,192.02	\$ 3,042,930.93	\$ 3,996,479.59
25% de Impto. a la Renta	\$ 173,606.24	\$ 359,422.07	\$ 536,548.00	\$ 760,732.73	\$ 999,119.90
10% Reservas Legales	\$ 69,442.50	\$ 143,768.83	\$ 214,619.20	\$ 304,293.09	\$ 399,647.96
Utilidad Neta Proyectada	\$ 451,376.23	\$ 934,497.38	\$ 1,395,024.81	\$ 1,977,905.11	\$ 2,597,711.73

Elaboración El Autor.2009

La utilidad neta proyectada presenta una tendencia creciente, debido a que se espera que el Banco del Magisterio (BM) se consolide hasta el año 2017; por lo tanto el Grafico 4 muestra el crecimiento de la utilidad desde que empieza el proceso de financiamiento del BM en el cual observamos que dicho crecimiento presenta 3 etapas: La primera de ellas entre 2011 y 2013 donde se tiene una tendencia creciente, debido al proceso de transformación de financiera a banco.

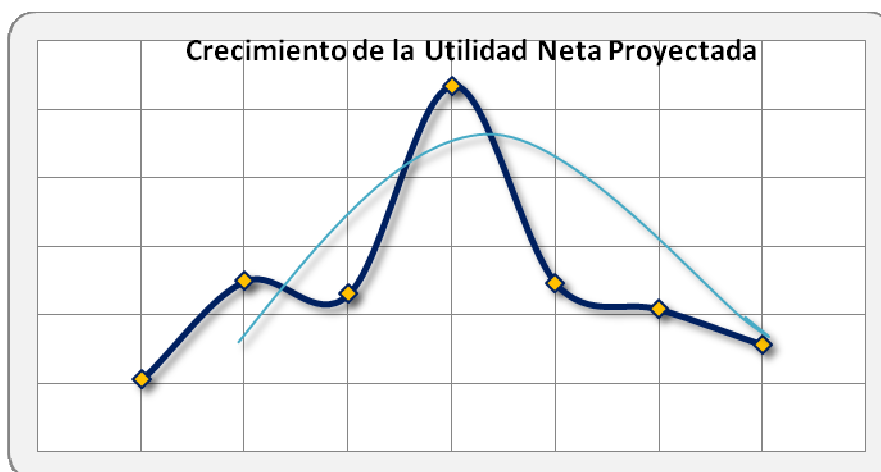
Gráfico No. 3



Elaboración El Autor.2009

La segunda etapa, el crecimiento de la utilidad neta alcanza su punto máximo en el año 2014 dentro de la consolidación del Banco del Magisterio, es decir que empieza ya a consolidarse en el mercado. En la tercera etapa, es de contracción de la utilidad neta, ya que es cuando se consiguió todos sus clientes y se posicionó en el mercado, es decir ya no podría crecer más con lo que se a descrito en la presente tesis, a menos que se programe un nuevo proyecto de buscar más clientes o tratar de colocar mayores montos de créditos, entre otras estrategias que se podrían utilizar.

Gráfico No. 4



Elaboración El Autor.2009

A priori con el análisis de la utilidad neta se podría decir que el proyecto de creación del Banco del Magisterio es rentable; aunque no sabemos si el capital invertido se recupero al cabo de los 5 años o qué pasaría si no se logran las demandas estimadas, entre otras variables (como la tasa de interés o la inflación) que afectan al proyecto. Por lo que a partir de este punto de la tesis se realizará la evaluación financiera y del posible riesgo de la apertura del Banco del Magisterio.



4.5 Evaluación Financiera del Banco del Magisterio

La evaluación financiera del Banco del Magisterio recoge los datos proporcionados en las tablas anteriormente expuestas (11, 13 y 14), con los que se calculan dos indicadores generalmente utilizados para determinar si un proyecto es rentable o no. El primero de ellos es el Valor actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

Sin embargo ninguno de estos indicadores mide algún tipo de riesgo que podría presentar el proyecto, por lo que se va evaluar el riesgo mediante una simulación Montecarlo, punto que se detalla más adelante.

4.5.1 Valor Actual Neto

El indicador clave para cualquier estudio de factibilidad, es el cálculo del Valor Actual Neto VAN, el mismo que se lo obtiene descontando el flujo de ingresos netos del proyecto y la inversión inicial del mismo, usando para ello una tasa de descuento que represente el costo de oportunidad de los recursos que requiere el proyecto.

Para el caso hemos tomado la tasa de descuento del 7.8% , que es la tasa pasiva máxima existente en el mercado, ya que si en lugar de invertir en el Banco del Magisterio los docentes invertirían su dinero como ahorro en la banca obtendrían dicha tasa de rentabilidad. Cualquier Valor diferente de cero indica que proyecto es rentable en el tiempo. La fórmula matemática para calcular el VAN es:

$$VAN = -I_o + \sum_{i=1}^{10} \left[\frac{FlujoNeto_i}{(1+r)^i} \right]$$

Donde:

I_o = Inversión inicial, **FN** = Flujo Neto, **t** = Vida útil, **r** = Tasa de interés.



En la tabla No. 15 se muestran los datos utilizados para el cálculo del VAN así como para el TIR (indicador que se analiza más adelante), junto con los valores obtenidos de estos parámetros. Para el flujo neto o flujo de fondos de los diferentes años se tomó los ingresos netos proyectados (tabla No. 14) menos los gastos netos restados las depreciaciones.

La tabla No. 15 muestra los valores calculados en el programa Excel del VAN y el TIR de acuerdo al flujo de fondos explicado en el párrafo precedente.

Tabla No. 15

Calculo del VAN y el TIR		
Inversión Inicial		\$ (8,765,000.00)
Flujo de Fondos	2013	\$ 1,183,474.56
	2014	\$ 2,057,901.98
	2015	\$ 2,891,435.79
	2016	\$ 3,946,422.75
	2017	\$ 5,068,244.69
Tasa de descuento		6.80%
Valor Actual Neto		\$ 2,997,886.33
Tasa Interna de Retorno		19.00%

Elaboración El Autor.2009

El Valor Actual Neto obtenido es de US\$ 2,997,886.33 que nos dice que la inversión realizada está generando ganancias, es decir el proyecto de inversión del Banco del Magisterio es redituable en el tiempo.

Sin embargo a mayores tasas de descuento, menor será el VAN calculado, por ejemplo: Si en lugar de que el Fondo de Cesantía, destine recursos para crear un banco propio, invirtiera el todo el financiamiento (tabla 10) en acciones de otro banco, podríamos utilizar la tasa de descuento del 19% que fue el crecimiento promedio que obtuvieron los bancos privados entre 2004-2008 (Capítulo 2), con la que obtuviéramos un VAN de US\$ 20,065.59 que también es rentable pero menor al que se obtuvo en el proyecto de creación del Banco del Magisterio.



4.5.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno (TIR) para un análisis de factibilidad de un proyecto de inversión, es la tasa de descuento que iguala el valor actual de los flujos netos de efectivo esperados con el desembolso inicial en efectivo. La TIR representa la rentabilidad promedio por período generada por un proyecto de inversión. La TIR es la tasa de descuento requerida para que el VAN sea igual a cero.

La fórmula para el cálculo de la TIR es:

$$0 = -I_0 + \sum_{i=1}^{10} \left[\frac{FlujoNeto_i}{(1+r)^i} \right]$$

Donde:

I_0 = Inversión inicial, **FN** = Flujo Neto, **r** = Tasa Interna de Retorno.

Para el proyecto del banco del magisterio se estima una TIR de 19 %, calculado tal como lo explica la tabla No. 15. Este valor nos indica que la inversión inicial se la recuperará en un plazo cercano a los 5 años.

4.5.3 Evaluación del Riesgo de Creación del Banco del Magisterio

En las tablas 11, 13 y 14 se detallaron los valores más probables con los que trabajaría el Banco del Magisterio, donde se obtuvo una utilidad neta promedio de US\$ 1,588,372.53, para la cual corresponden costos estimados en base a datos reales para cada período, y que en algunos de los casos se trabajo con la probable inflación anual; obteniendo un promedio de costos para los 5 años de US\$ 8,687,191.95

Como se anotó en capítulos anteriores, el negocio financiero depende de las captaciones que se consigan, en base de las cuales se pueden otorgar



créditos que son los que generan los intereses que determinan los ingresos de cualquier empresa dedicada a este tipo de industria.

Todas las cifras obtenidas dependen de ciertas variables como por ejemplo: Las captaciones y colocaciones están determinadas en teoría por las tasas de interés, su facilidad en consecución y otros factores del mercado como la renta que se perciba, la inflación del país, entre otros. Y ante cualquier cambio de estas variables los valores de la tabla No. 14 no se cumplirían.

Por ejemplo: A cualquier disminución de la tasa de interés teóricamente se incrementan las colocaciones y decrecen las captaciones ya que los agentes preferirán en lugar de ahorrar, invertir ya sea en activos fijos o en otro negocio que les resulte más rentable y viceversa.

Por ello se propone evaluar el riesgo de la no consecución de los valores proyectados en la tesis mediante la aplicación de un proceso de simulación Montecarlo; el cual mediante la identificación de la distribución de probabilidad de las variables de las que depende el proyecto, se puede generar datos aleatorios en un programa informático, los mismo que pueden demostrar si los resultados obtenidos, por ejemplo el VAN, son constantes ante cambios de las diferentes variables o si existe un alto riesgo de no consecución de los mismos.

Las variables que están afectando el proyecto de creación del Banco del Magisterio son: el número de clientes que tendría el BM y las tasas de interés.

Para la generación de datos aleatorios utilizaremos el programa Microsoft Excel, el mismo que no necesita especificar la distribución de probabilidad de cada variable, ya que en base a la distribución de frecuencia de la misma, genera datos aleatorios con los valores más probables que puede adoptar dicha variable. Para ello para cada variable hemos tomado datos desde enero de 2004 hasta diciembre de 2009.



Para desarrollar el proceso de simulación Montecarlo, analizaremos en primer lugar las variables a utilizar en la simulación; para luego explicar la forma en la que se generaron los datos en el paquete informático utilizado, y finalizamos con el análisis estadístico de los datos obtenidos.

4.5.3.1 Análisis de Variables para la Simulación Montecarlo

Como se explico en el párrafo precedente, a partir de aquí se efectúa el análisis de la variables, con las que se realizará la simulación Montecarlo:

Clientes.- La investigación de mercados de Consulcredito, estimó que un 50% de los docentes que laboran a nivel nacional serían clientes del Banco del Magisterio. Cualquier valor mayor a este porcentaje dispararía las utilidades obtenidas y cualquier valor menor las reduciría e incluso podría generar pérdida.

Esta variable teóricamente tiene una distribución de probabilidad Binomial⁶⁴, la cual es una distribución de probabilidad discreta que mide el número de éxitos en una secuencia de n ensayos independientes, con una probabilidad fija p de ocurrencia del éxito entre los ensayos. La distribución de probabilidad binomial tiene una media (μ) y una varianza (σ), expresadas por:

$$\mu = np$$

$$\sigma = \sqrt{npq}$$

Donde :

$$q = (1 - p)$$

⁶⁴ Véase ESTADÍSTICA PARA ADMINISTRACIÓN Y ECONOMIA de Mendenhall William.



Si n son 120,000 docentes que existen a nivel nacional, p es la probabilidad de éxito que es de 0,5 tendremos una media de 60,000 docentes con una desviación estándar de 173.205

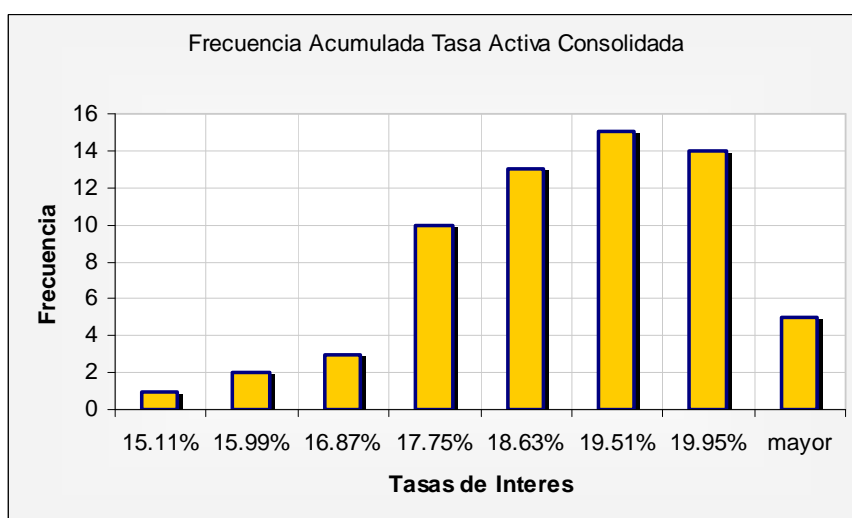
Los valores obtenidos de la media y la distribución estándar se los utilizará en la generación de los datos aleatorios.

Tasas de Interés.- si recordamos lo visto en el capítulo 2; las tasas de interés representan los precios de los productos financieros, las mismas que son de dos tipos: la activa, que es aquella que el banco cobra por las concesiones de dinero que realiza; y la tasa pasiva, que es la que se paga por las captaciones conseguidas.

Recordemos también que ambas tasas las determina el Banco Central, tal como se anotó en el capítulo 2.

Para la tasa activa se ha realizará el mismo cálculo que se presento para la tabla No. 7, es decir un promedio ponderado de las tasas de interés conforme lo establece el Plan de Negocios que Consulcredito tiene para el Banco del Magisterio.

Grafico No. 5



Elaboración: El Autor 2009
Fuente: Banco Central del Ecuador



La siguiente tabla muestra algunos estadísticos calculados para la tasa de interés activa, que de igual manera servirán para realizar el proceso de generación de datos aleatorios en Excel.

Tabla No. 16

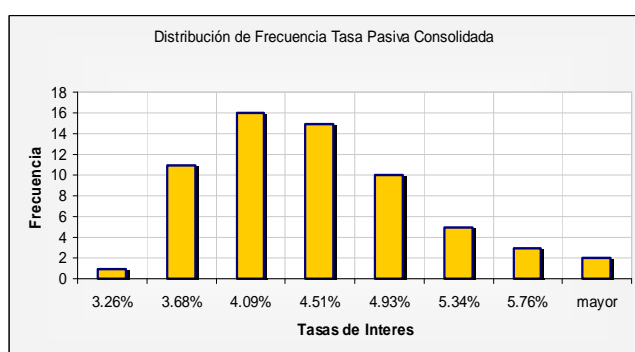
Tasa Activa Consolidada	
Estadísticos	Valor
Media	18.91%
Error típico	0.00236134
Mediana	13.07%
Desviación estándar	0.01874258
Varianza de la muestra	0.00035128
Mínimo	14.78%
Máximo	21.30%
Cuenta	63

Elaboración: El Autor 2009

Fuente: Banco Central del Ecuador

Para la tasa de interés pasiva se realizó un proceso similar, la distribución de frecuencia así como los estadísticos calculados se los presenta a continuación:

Grafico No. 6



Elaboración: El Autor 2009

Fuente: Banco Central del Ecuador



Tabla No. 17

Tasa Pasiva Consolidada	
Estadísticos	Valor
Media	4.53%
Error típico	0.00052932
Mediana	4.40%
Moda	4.10%
Desviación estándar	0.00688116
Varianza de la muestra	0.00473504
Mínimo	3.26%
Máximo	5.97%
Cuenta	63

Elaboración: El Autor 2009

Fuente: Banco Central del Ecuador

En las tablas tanto de la tasa pasiva como de la tasa activa no se observa una gran diferencia entre el promedio ponderado de las tasas de interés de la tabla No. 7 con los promedios de las tablas 16 y 17 respectivamente; ya que para la activa se esperaba un 19% y en promedio se tiene 18.91%, mientras que para la pasiva ponderada se esperaba 4.25% y el promedio del período analizado es de 4.53%

4.5.3.2 Proceso de generación de datos Aleatorios

Para poder simular correctamente el Modelo Montecarlo, es importante generar un número suficiente de casos lo suficientemente probables, de tal manera que los resultados que brinde la simulación logren satisfacer la incertidumbre que conlleva la puesta en marcha de un proyecto de inversión.

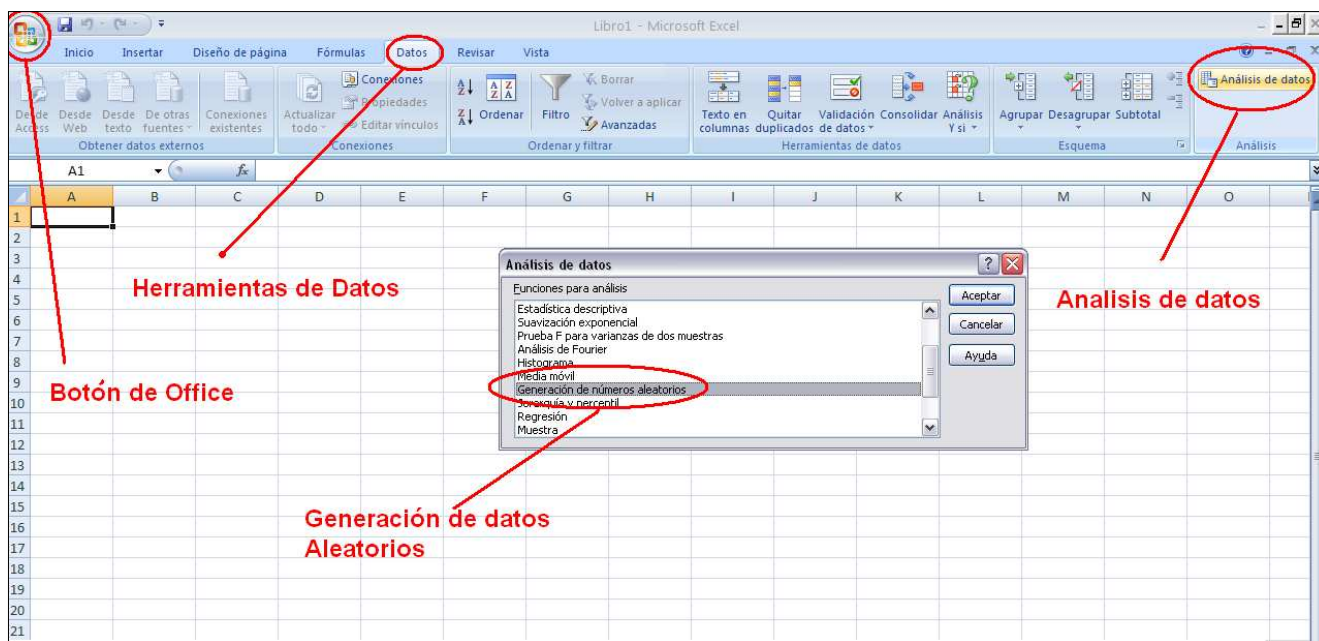
Para generar los datos aleatorios en el paquete informático Microsoft Excel se debe tener habilitada la herramienta *análisis de datos*, a la misma que podemos acceder en el programa (en la versión 2007) desde: *Botón de Office- Opciones de Excel-Complementos- Herramientas para Análisis*.

Una vez que está habilitada en el Menú de herramientas de *Datos* el link *Análisis de datos*, podemos generar un número de datos aleatorios determinado para cada variable, de acuerdo con la distribución de



probabilidad (para la variable clientes), o con la distribución de frecuencias (para las tasas de interés). Tal como lo muestra la siguiente gráfica:

Grafico No. 7



Elaboración: El Autor 2009

Los datos generados en este programa se exponen el Anexo No. 8 y son los que sirvieron para realizar el análisis que se presenta en el siguiente punto.

4.5.3.3 Análisis estadístico de los datos obtenidos de la Simulación Montecarlo.

Luego de haber generado 1000 datos aleatorios con las variables utilizadas para la simulación Montecarlo, y haber desarrollado el proceso de captaciones y colocaciones como se realizó en el capítulo 2 y los ingresos, costos y flujos de caja como en el capítulo 4; se obtuvo que el riesgo probable para la apertura del Banco del Magisterio es del 18%, calculado como se explica a continuación.



El riesgo para la creación del Banco del Magisterio, se lo mide por el número de datos negativos obtenidos al calcular el Valor Actual Neto (VAN), con cada uno de los 1000 datos aleatorios de las variables utilizadas. Recordemos que cualquier valor negativo del Valor Actual Neto significa pérdida para la empresa. Los datos aleatorios generados, así como los procesos de cálculos de ingresos, costos, etc. además del cálculo del VAN, se exponen en el anexo No. 8. De los resultados concebidos se pudo obtener los siguientes estadísticos:

Tabla No. 18

Resultados Simulación Montecarlo (VAN)	
Estadístico	Valor
Media	3,040,826.994
Error típico	203,408.4786
Mediana	3,483,238.096
Moda	3,256,363.175
Desviación estándar	3,432,340.879
Varianza de la muestra	4.1375E+13
Suma	4,640,826,994
Valor Mayor	15,132,029.07
Valor Menor ⁶⁵	(7,310,216.96)
Cuenta	1,000
Nivel de confianza (95.0%)	399,156.8821

Elaboración: El Autor 2009

Antes de realizar cualquier análisis estadístico de los datos de la tabla No. 18, debemos saber si existe una distribución de probabilidad normal⁶⁶; que nos permita desarrollar procesos en los que podamos demostrar, por ejemplo, si el valor de la media calculada en el proceso Montecarlo, estadísticamente es igual al VAN calculado (ver tabla No. 15). Para ello, en el apéndice No.4 se demostró, mediante la prueba de Bondad de ajuste Ji Cuadrado, que los valores obtenidos del VAN en la simulación Montecarlo siguen una distribución de probabilidad normal, con un 95% de confianza.

⁶⁵ El paréntesis del valor, significa un valor negativo.

⁶⁶ La distribución normal, también llamada distribución de Gauss o distribución Gaussiana, es la distribución de probabilidad que con más frecuencia aparece en estadística y teoría de probabilidades por dos razones: Primero, varias de sus propiedades la hacen aplicable a un gran número de situaciones en las que es necesario hacer inferencias mediante la toma de muestras. Segundo, la distribución normal casi se ajusta a las distribuciones de frecuencias reales observadas en muchos fenómenos.



Por lo que analizando los valores de la tabla No. 18 tenemos:

- El Nivel de Confianza(95.0%), nos indica que, a este nivel de confianza se estima que la media del Valor Actual Neto se encuentra entre US\$ 2,641,670.11 y US\$ 3,439,983.88
- De lo anterior: Se puede demostrar que el valor del VAN de la tabla No. 15 es estadísticamente similar al VAN promedio calculado en la simulación Montecarlo, ya que el valor calculado en la tabla No. 15 de US\$ 2,997,886.33 se encuentra dentro del rango estimado para el VAN, a un 95% de confianza..
- El valor máximo que puede alcanzar el VAN es de US\$15,132,029.07 , que se lo obtiene gracias a que existen más clientes de los presupuestados, al igual que una mayor tasa activa que la que se esperaba.
- El valor mínimo que puede tomar el VAN es de US\$ - 7,310,216.96 , que representa pérdida para el Banco del Magisterio; dichos valores resultan debido a un bajo nivel de spread, es decir bajas tasas activas y altas tasas pasivas.
- Deseamos conocer también la probabilidad de que el VAN tome algún valor negativo, es decir que la creación del Banco del Magisterio, genere pérdidas para sus accionistas:

$VAN \leq 0$:

$$Z = \frac{0 - 3,040,826.994}{3,432,340.879} = 0.88593385$$

El valor de Z estandarizado⁶⁷, nos indica una probabilidad de 0.3133 ubicado en la tabla Z. Dado que la curva es simétrica y la tabla z nos brinda valores del lado derecho de la curva a partir de la media, tendríamos:

⁶⁷Estandarización .- Dada una variable aleatoria normal X, con media μ y desvío σ , si definimos otra variable aleatoria definida por:

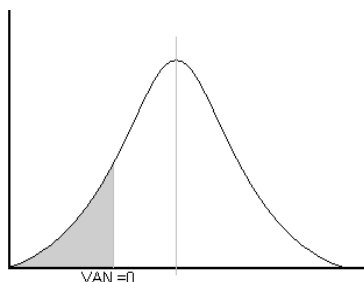
$$Z = \frac{x - \mu}{\sigma}$$

entonces la variable aleatoria Z tendrá una distribución normal estándar, donde:

z = número de desviaciones estándar que hay desde x a la media de la distribución. Pudiendo ser x cualquier valor de una variable determinada

Véase Estadística para administración y Economía de William Mendenhall.

- La probabilidad de $VAN \leq 0 = 0.5 - 0.3133 = 0.1867$.



La probabilidad de que el $VAN \leq 0$ se muestra en el área sombreada del gráfico:

Las cifras precedentes señalan que existe un riesgo de fracaso del Banco del Magisterio de 18,67%.

Los resultados estimados en la simulación Montecarlo, nos indican que los valores calculados a lo largo de la tesis no están lejanos de la realidad, ya que estadísticamente son constantes, y que a pesar de que el riesgo existente es significativo, hay grandes posibilidades de que el proyecto del Banco del Magisterio funcione, y sea rentable.

Como vimos en la tabla No. 18, hay valores extremos, los mismos que generan un alto grado de incertidumbre, ya que por ejemplo el valor mínimo que tomó el VAN luego de la simulación, es el resultado de una alta tasa de interés pasiva frente a un nivel más bajo de la tasa activa.

Analizando los datos que proporciona el Banco Central para los dos últimos años, las dos tasas presentan una tendencia a la baja, siendo más rápido el decrecimiento de la tasa activa. Este problema se debe a que el gobernante actual del país, impuso el sistema de tasas referenciales del Banco Central. Sin embargo, al ser una variable exógena no se la puede manejar desde la financiera Consulcredito o desde el Banco del Magisterio.



Por lo que de las variables utilizadas para la modelación Montecarlo, la única a la que se le puede someter bajo un procedimiento para alcanzar mejores resultados, es la variable “clientes”, por ejemplo, si el Banco del Magisterio invirtiera en más publicidad, para que los docentes y sus familias conozcan el proyecto del Banco, se podría atraer más clientes.

Se puede desplegar esfuerzos hacia los grupos sociales que no son de mayor interés para la banca tradicional, mediante una mayor difusión del proyecto, tratando de incorporar en los procesos de calificación de riesgo a los ingresos provenientes de la economía informal, o a las familias que perciben remesas que envían los emigrantes, usando eficazmente la tecnología para los procesos bancarización (banca móvil o banca o line), etc. se puede alcanzar un mayor número de clientes, por lo tanto disminuir el efecto negativo de la reducción de las tasas de interés.

Se concluye, que la apertura del Banco del Magisterio es factible, ya que se tienen clientes con el poder adquisitivo suficiente para entablar negocio financiero, y a la vez pueden también financiar dicha apertura mediante aportes mensuales para capitalizar el proyecto. Los factores técnicos no constituyen inconveniente, ya que al momento Consulcredito cuenta con los elementos suficientes para enfrentar cualquier coyuntura que se pueda presentar, y a la vez retroalimentar los procesos, de tal manera que en el momento en el que se incursione como banco hacerlo de una manera óptima. Se cuenta también con una proyección de financiamiento sólida, en donde los propios futuros clientes del banco se convierten en accionistas, donde su aporte construirá los cimientos para lograr alcanzar los requisitos técnico-legales para funcionar como Banco.

Con estas puntualizaciones, podemos decir que es viable la creación del Banco del Magisterio, pero corresponderá a la dirigencia del Fondo de Cesantía y los administradores de Consulcredito usar eficazmente las estrategias pertinentes, a fin de disminuir al mínimo el riesgo de la



consecución del Banco y además convertirlo en una institución sólida que brinde beneficios y genere oportunidades a sus propietarios y al país en general.



Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Como hemos analizado a lo largo de la investigación existen varios puntos que los considero claves para la puesta en marcha del proyecto del Banco del Magisterio:

- El magisterio nacional es un sector social cuya baja remuneración representa un riesgo para las entidades financieras que participan en el mercado nacional, debido a que las calificaciones de riesgo para los créditos, y los depósitos mínimos impuestos para abrir cuentas de ahorro y/o crédito generalmente no están al alcance del gremio docente, lo que conlleva a que el magisterio haya buscado crear organizaciones propias, las mismas que subsisten por que los aportes y los movimientos financieros (créditos y/o ahorros) se los realiza a través de descuentos de los roles de pago.
- Se determinó en el capítulo 2, que la demanda de colocaciones por parte del público, no depende de las tasas de interés, ya que existen instituciones que cobran altas tasas de interés, sin embargo los clientes continúan demandando indicadas prestaciones.
- La investigación de mercado realizada por la financiera Consulcredito, estimó que tan solo un 50% de los docentes que laboran a nivel nacional, tienen la intención de pasar a formar parte de los clientes del Banco del Magisterio, debido principalmente a la falta de conocimiento del proyecto del Banco.
- Desde el punto de vista legal, la creación del Banco del Magisterio se basa principalmente en el incremento de capital técnico, según los requerimientos de la Superintendencia de Bancos y Seguros.
- Los factores técnicos como insumos, activos fijos y recursos humanos no constituyen inconveniente, ya que al momento Consulcredito al ser una empresa que viene funcionando cuenta con elementos suficientes



para enfrentar cualquier coyuntura y así pasar el Banco del Magisterio de la mejor manera

- Para cubrir adecuadamente la demanda proyectada, se deberá colocar sucursales en las cabeceras provinciales a nivel nacional: sea en locales del Fondo de Cesantía del Magisterio, o en locales cercanos a las oficinas de esta institución, teniendo en cuenta que deberá existir 1 ventanilla de atención al público, para atender a cada 1250 clientes, tal como se explica en el capítulo 3.
- Aunque existen docentes que laboran en sectores alejados, en donde no tienen acceso fácil a las agencias de las entidades financieras, se puede crear nexos con estos clientes mediante la utilización de tecnologías como el internet o el teléfono celular.
- El proceso de financiamiento del capital técnico necesario para transformarse en banco depende del aporte que realizan, a modo de capitalización, los afiliados del Fondo de Cesantía del Magisterio, y que representa un 42% del total de la inversión.
- A pesar de que se estima que tan solo que el 50% de docentes sean clientes del Banco del Magisterio (BM), el proyecto de creación de esta entidad resulta rentable, ya que la utilidad bruta esperada es de US\$ 11,562,074.00, según se lo explicó en el capítulo No. 4, en lo referente a la proyección de captaciones y colocaciones.
- Los costos en los que incurriría el BM son pronósticos basados en datos reales, estimados en base a los gastos en los que han incurrido las dos empresas que propician la creación del Banco del Magisterio (Fondo de Cesantía del Magisterio y Consulcredito). Los costos estimados son manejables y están cubiertos por los ingresos proyectados de acuerdo al número de clientes que tendría el Banco del Magisterio.
- Al ser el magisterio un sector financieramente muy poco apetecible para la banca tradicional, la creación del Banco del Magisterio se presenta como una alternativa, ya que al ofertar productos adaptados a la necesidades del gremio docente, teniendo en cuenta sus



limitaciones y su predisposición organizativa, se puede crear una entidad que se proyecta solvente, rentable y segura bajo las condiciones del mercado actuales, en donde utilizando eficazmente las ventajas que se tiene, se puede lograr ser competitivo, generar puestos de trabajo, y un beneficio social, tanto a los clientes como a los accionistas de esta institución.

Recomendaciones

- Se recomienda dar a conocer al magisterio nacional, el proyecto del Banco del Magisterio, a fin de que se pueda lograr los recursos esperados con la que se puede financiar el proyecto de creación del Banco; por medio de una campaña de difusión masiva, en todos los establecimientos educativos a nivel nacional.
- Es importante desplegar esfuerzos en los clientes que no pueden acceder a productos financieros en la banca tradicional debido a su bajo ingreso o por no poder justificar los mismos. Por ello, se recomienda que mediante la implementación de labanca electrónica, (sea el uso de internet o el teléfono celular); el uso de redes alternativas diferentes de las de agencias bancarias, (como el caso Banco del Barrio.- Capítulo 3): el uso de metodologías de análisis de riesgo crediticio que incluyan ingresos de la economía informal, o para quienes tengan, se consideren también las remesas que envían los emigrantes; de tal manera que se pueda obtener un mayor número de clientes, que realicen negocios financieros con el Banco del Magisterio.
- Se recomienda, darle especial atención al magisterio, para que no acudan a cooperativas de ahorro y crédito que no son del magisterio; brindando servicios ágiles, oportunos, sin complicación en los trámites y cumpliendo con las disposiciones legales de los organismos de control, ofertando los productos financieros en cada escenario posible



(sea en la Unión nacional de educadores, Instituciones educativas, Asociaciones o Cooperativas de docentes, etc.).

- Tratar de realizar alianzas estratégicas, con las cooperativas creadas por los docentes, a fin de que estas, a través del Banco del Magisterio puedan funcionar de una manera más segura y solvente, con el fin de incorporarlas al proceso productivo de lo que sería el nuevo Banco.



Bibliografía

1.- Libros

- SAPAG, Chain Nassir; SAPAG, Chain Reinaldo.- Preparación y evaluación de Proyectos Cuarta Edición - Mac Graw Hill, Chile 2000
- COSS, Bu Raúl.- Análisis y evaluación de Proyectos de Inversión Reimpresión de la segunda edición.- Limusa 1994
- BACA, Urbina Gabriel.- Evaluación de Proyectos Cuarta Edición.- Mac Graw Hill. 2002
- COSH, Josefina Tobar.- Manual del Empresario Exitoso Edición Electrónica.- www.eumed.net.- 2006
- CHIRIBOGA, Rosales Luis Alberto.- Sistema Financiero Primera Edición.- Quito 2007
- BARQUERO, José; HUERTAS, Joseph .- Manual de banca, Finanzas y Seguros.- Ediciones Gestión 2000.- Barcelona 1997
- CHANDLER, Leste V.- Economía Moneda y Banca.- Tipográfica Editorial.- Argentina 1970
- TOBAR, José María.- El Crédito y los Bancos.- Ediciones Deusto.- Bilbao 1968
- SARMIENTO, Juan Pablo; AGUILAR, Feijoo Víctor.- Análisis crítico de la estructura y funcionamiento del Sistema Bancario Privado en la provincia del Azuay 1980.- 1996.- Universidad de Cuenca, Faculta de Ciencias Económicas y Administrativas.- 1998



- ORTIZ, Verónica; MUÑOZ, Leonela.- Estudio del Comportamiento de la Banca Privada en El Ecuador período 2001-2005.- Universidad de Cuenca 2007
- MALOTRA, Naresh K.- Investigación De Mercados Un Enfoque Aplicado Cuarta edición.- Georgia Institute of Technology.- Pearson educación.- México 2004
- KOTLER, Philip. Dirección de Marketing – Edición del Milenio. Madrid España. Prentice Hall 2000.
- KINNEAR, Thomas C. – TAYLOR James R. Investigación de Mercados Quinta Edición.- McGraw Hill. Bogotá.- 2003
- GUERRA, Pablo A., Construyendo economías solidarias, Caritas Uruguay.
- LAVILLE, DEFOURNY, FAVREAU, Inserción y nueva economía social: un balance internacional, ed. Ciriac-España, 1997
- MENDENHALL , Williams.- “Estadística con Aplicaciones”, McGraw Hill, México.-
- GUJARATI, Damodar, 2005, “Econometría” Cuarta Edición, McGraw Hill, México. 2005
- ANDERSON, Arthur, 1999, “Diccionario de Economía y Negocios”, Editorial Espasa, Madrid, España.
- CASTELLS, Manuel. La era de la información. Tomo I, Economía, Sociedad y Cultura. Siglo XXI. 1999



2.- Publicaciones y revistas

- FCME, Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano.- Plan Quinquenal, Resultados en 2007.- Noviembre de 2007
- FCME, Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano.- Informe del Directorio ejecutivo Nacional Período 2007-2008.- septiembre de 2008
- Consulcrédito S.A. Capacitación a delegados de las ASP del FCME.- Noviembre de 2008
- Consulcredito S.A. Informe Final del Proyecto “Investigación de Mercado para crear el Banco del Magisterio” 2009
- SANZ, Francisco, Modelo propuesto para resolver el problema de la falta de acceso a los servicios financieros en los países en desarrollo. Summit of the Americas Center, Florida International, University, Miami, Florida. Junio 2007.
- FELABAN, Federación Latinoamericana de Bancos.- América Latina requiere más profundidad financiera.- Julio 5, 2007.-
- IMCA, Instituto Mundial de Cajas de Ahorro.- El Acceso a los Servicios Financieros en América Latina y el Caribe: La contribución de los miembros del IMCA.- 2004
- ORVAÑANOS Marigela .- Cómo Funciona un Banco
- ALCIVAR Zavala Johnny, SANDOYA Fernando.- Análisis estadístico en los Bancos Privados del Ecuador. 2000



- JIMENEZ Kevin.- Principales determinantes del acceso a crédito en los hogares ecuatorianos
- CARVAJAL Fierro Andrés.- Determinantes del Crédito: Caso Ecuatoriano.- 2005
- BAQUERO Latorre Marco.- Disciplina de mercado en la Banca Ecuatoriana: Evidencia con datos de Panel.- Agosto de 2000
- PRIMAVERA, Eloísa. Unicornios: entre la utopía y la responsabilidad social. La experiencia de la Red Global de Trueque en Argentina. Segunda Jornada Nacional de Trueque Multireciproco, Buenos Aires, 1998,
- PAREDES. María Cecilia Econ..- Los Servicios Financieros En El Ecuador Y La Organización Mundial De Comercio, SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS Informe Técnico Nro.5.- Enero De 2008
- Andrade H Carlos EVOLUCION DE LOS MEDIOS DE PAGO DISTINTOS AL EFECTIVO EN EL ECUADOR¹ Dirección General de Estudios, Apuntes de Economía No. 44 Abril, 2004

3.- Páginas Web

- www.sbs.gov.ec Superintendencia de Bancos y Seguros
- www.asobancos.org.ec Asociación de Bancos Privados del Ecuador
- www.fcme.com.ec Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano
- www.consulcredito.fin.ec Consulcredito S:A:
- www.bce.fin.ec Banco Central del Ecuador
- www.carlotaperez.org



- www.gestiopolis.com Página Web de economía y Finanzas
- www.sba.gov Agencia española para el desarrollo de la Pequeña empresa
- ww.appropriate-economics.org Moneda social en América Latina (en español e inglés)
- www.uif.gov.ec Unidad de Inteligencia financiera del Ecuador
- movilybanca.afi.es Página web dedicada a la inserción de las TIC en economía



Apéndices

ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD DE LA APERTURA DEL “BANCO DEL MAGISTERIO”

Apéndices

Capítulo 2

- **Apéndice 1:** Modelo de Regresión Lineal para determinar los montos de Créditos emitidos por la Banca Privada
- **Apéndice No. 2:** Proyección de la posición de Encaje Legal y el Fondo de Liquidez.

Capítulo 3

- **Apéndice 3:** Cálculo del número de Ventanillas por Provincia

Capítulo 4

- **Apéndice 4:** Prueba de Bondad de Ajuste Ji Cuadrado



Capítulo 2 Apéndice No. 1

Modelo de Regresión Lineal para determinar los montos de Créditos emitidos por la Banca Privada

Tomado de : “Análisis Estadístico del Crédito en los Bancos Privados de Ecuador”
Autores: Jhonny Alcívar Zavala; Fernando Sandoya

Datos.- Los datos se tomaron de los informes que entrega la asociación de Bancos Privados. 2009

Datos MCRL Determinación Monto de Créditos					
Período	Colocaciones	Captaciones	Período	Colocaciones	Captaciones
Dic-05	\$ 5,433,576.10	\$ 7,155,558.92	Sep-07	\$ 7,325,677.06	\$ 9,193,153.36
Ene-06	\$ 5,448,368.79	\$ 7,253,386.73	Oct-07	\$ 7,355,380.55	\$ 9,387,133.70
Feb-06	\$ 5,523,756.99	\$ 7,422,117.40	Nov-07	\$ 7,447,682.40	\$ 9,680,754.01
Mar-06	\$ 5,620,501.82	\$ 7,610,624.36	Dic-07	\$ 7,573,162.57	\$ 10,199,180.40
Abr-06	\$ 5,690,322.39	\$ 7,835,448.99	Ene-08	\$ 7,644,982.57	\$ 10,309,719.87
May-06	\$ 5,788,487.59	\$ 7,887,123.55	Feb-08	\$ 7,706,376.02	\$ 10,403,913.53
Jun-06	\$ 5,922,668.97	\$ 7,999,182.12	Mar-08	\$ 7,876,671.78	\$ 10,802,267.47
Jul-06	\$ 5,981,088.83	\$ 8,034,999.05	Abr-08	\$ 8,013,353.79	\$ 11,266,278.63
Ago-06	\$ 6,110,434.00	\$ 8,069,948.30	May-08	\$ 8,220,409.12	\$ 11,504,553.12
Sep-06	\$ 6,321,925.71	\$ 8,104,622.59	Jun-08	\$ 8,426,433.61	\$ 11,551,093.87
Oct-06	\$ 6,429,838.78	\$ 8,150,039.24	Jul-08	\$ 8,610,333.10	\$ 11,929,012.63
Nov-06	\$ 6,588,322.71	\$ 9,775,229.20	Ago-08	\$ 8,896,328.86	\$ 12,288,916.57
Dic-06	\$ 6,790,643.39	\$ 8,660,305.77	Sep-08	\$ 9,140,612.82	\$ 12,056,475.86
Ene-07	\$ 6,905,544.67	\$ 8,471,577.27	Oct-08	\$ 9,377,962.01	\$ 12,457,829.19
Feb-07	\$ 6,923,214.86	\$ 8,514,951.99	Nov-08	\$ 9,591,331.06	\$ 12,720,808.09
Mar-07	\$ 7,078,660.54	\$ 8,537,464.94	Dic-08	\$ 9,644,207.73	\$ 12,765,318.61
Abr-07	\$ 7,096,983.08	\$ 8,682,156.81	Ene-09	\$ 9,524,297.88	\$ 12,093,112.37
May-07	\$ 7,072,252.50	\$ 8,801,307.80	Feb-09	\$ 9,480,611.03	\$ 12,138,612.98
Jun-07	\$ 7,218,552.61	\$ 8,883,307.66	Mar-09	\$ 9,224,216.88	\$ 11,969,652.06
Jul-07	\$ 7,254,845.29	\$ 8,924,462.43	Abr-09	\$ 9,018,718.44	\$ 12,020,084.01
Ago-07	\$ 7,295,071.77	\$ 9,145,012.41	May-09	\$ 8,926,573.15	\$ 12,155,514.97

Modelo Propuesto

$$Col = \beta_1 + \beta_2 Capt.$$

Donde:

Col = Colocaciones de la banca Privada Nacional

Capt. = Captaciones de la Banca Privada Nacional

β_1 y β_2 = Parámetros a estimar



Modelo Estimado.- Los datos se corrieron en el Paquete estadístico SPSS, obteniendo los siguientes resultados:

$$Col = 577555,665 + 0,701(Capt.)$$

Donde

$$R^2 = 0.97$$

$$R^2 = 0.941$$

$$R^2_{ajustado} = 0.940$$

$$Error\ Est\acute{a}ndar = 3.202$$

$$Durbin\ y\ Watson = 0.658$$

Correlaciones:

Correlations			
		col	capt
Pearson Correlation	Col	1.000	.970
	Capt	.970	1.000
Sig. (1-tailed)	Col	.	.000
	Capt	.000	.
N	Col	42	42
	capt	42	42

Tabla ANOVA:

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.556E13	1	6.556E13	639.374	.000 ^a
	Residual	4.102E12	40	1.025E11		
	Total	6.967E13	41			

a. Predictors: (Constant), capt

b. Dependent Variable: col



Existencia de Heterocedasticidad

Heteroskedasticity Test: White

F-statistic	2.038729	Prob. F(2,39)	0.1438
Obs*R-squared	3.975473	Prob. Chi-Square(2)	0.1370
Scaled explained SS	2.602807	Prob. Chi-Square(2)	0.2721

Antes de realizar la interpretación de los resultados obtenidos, el modelo presenta un problema de heterocedasticidad⁶⁸ por lo que usando el programa informático *Eviews* se corrigió dicho problema.

Corrección de Heterocedasticidad

Dependent Variable: COLOCACIONES

Method: Least Squares

Date: 03/27/10 Time: 15:44

Sample: 1 42

Included observations: 42

Weighting series: 1/CAPTACIONES

	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
CAPTACIONES	0.712742	0.029871	23.86065	0.0000
C	461586.3	279748.3	1.650006	0.1068

Weighted Statistics

R-squared	0.934354	Mean dependent var	7242200.
Adjusted R-squared	0.932713	S.D. dependent var	330550.7
S.E. of regression	323818.5	Akaike info criterion	28.26020
Sum squared resid	4.19E+12	Schwarz criterion	28.34295
Log likelihood	-591.4642	Hannan-Quinn criter.	28.29053
• F-statistic	569.3308	Durbin-Watson stat	0.595573
Prob(F-statistic)	0.000000		

Unweighted Statistics

R-squared	0.940842	Mean dependent var	7464771.
Adjusted R-squared	0.939363	S.D. dependent var	1303524.
S.E. of regression	320987.7	Sum squared resid	4.12E+12
Durbin-Watson stat	0.694905		

Detección de Heterocedasticidad.

⁶⁸ La heterocedasticidad es una violación a los supuestos del modelo clásico de regresión lineal cuya premisa es que la varianza de los términos de perturbación no es constante el cual produce estimadores lineales e insesgados pero no eficientes, es decir que las estimaciones que se puedan realizar son ineficientes.- Véase *Damodar N. Gujarati "Econometría"⁴ pags: 372-424*



Heteroskedasticity Test: White

F-statistic	0.011361	Prob. F(2,39)	0.9887
Obs*R-squared	0.024455	Prob. Chi-Square(2)	0.9878
Scaled explained SS	0.013766	Prob. Chi-Square(2)	0.9931

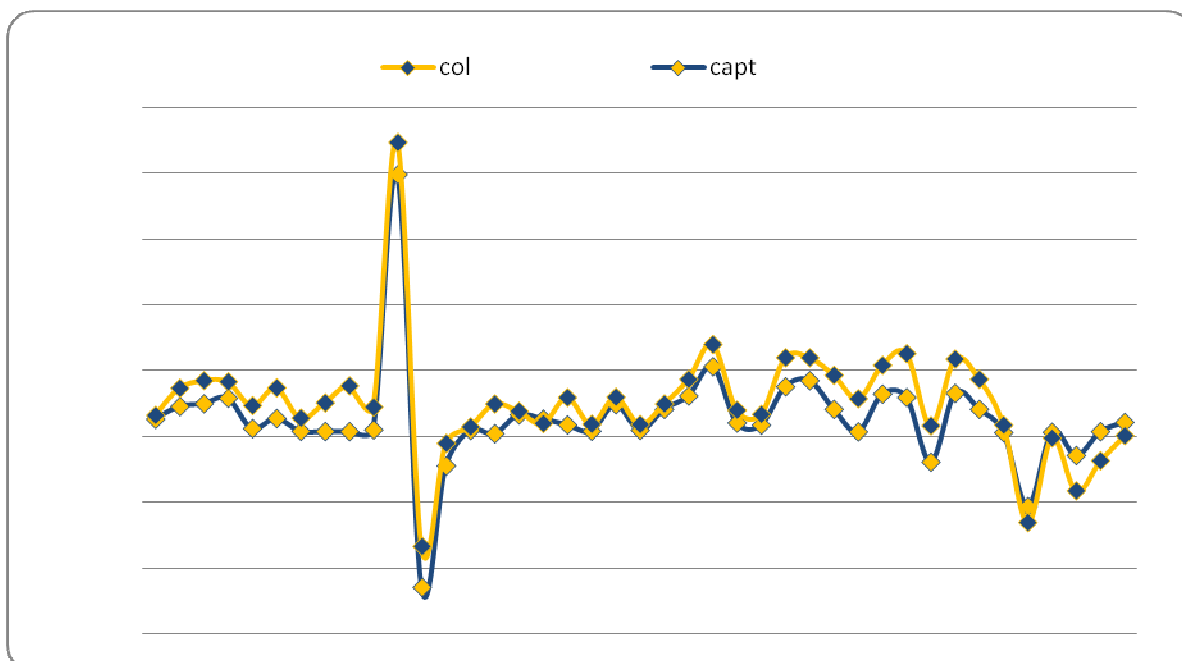
Una vez corregido el modelo podemos decir que:

- Ante un incremento de US\$ 1,00 en la variable captaciones se espera que la las colocaciones se incrementen en US\$ 0,74.
- El R^2 (R-squared) de 0.94 obtenido luego de realizar la corrección indica que las colocaciones están explicadas por la variable captaciones en un 94%
- La tabla ANOVA indica el estadístico F cuyo valor obtenido muestra que el modelo significativo en su conjunto
- La tabla de Carrelations o Correlaciones indica que el 0,97% (Pearson Correlation) de las colocaciones están explicadas por las captaciones
- El estadístico Durbin- Watson da cuenta que no existe Autocorrelación en el
- Modelo

Empíricamente los resultados se demuestran ya que como podemos observar en el Graf. A1.1 la variación de las colocaciones y de las captaciones siguen el mismo patrón:

Graf. A1.1

Crecimiento de las Captaciones y Colocaciones



Elaboración: el Autor

Periodo dic05- May09

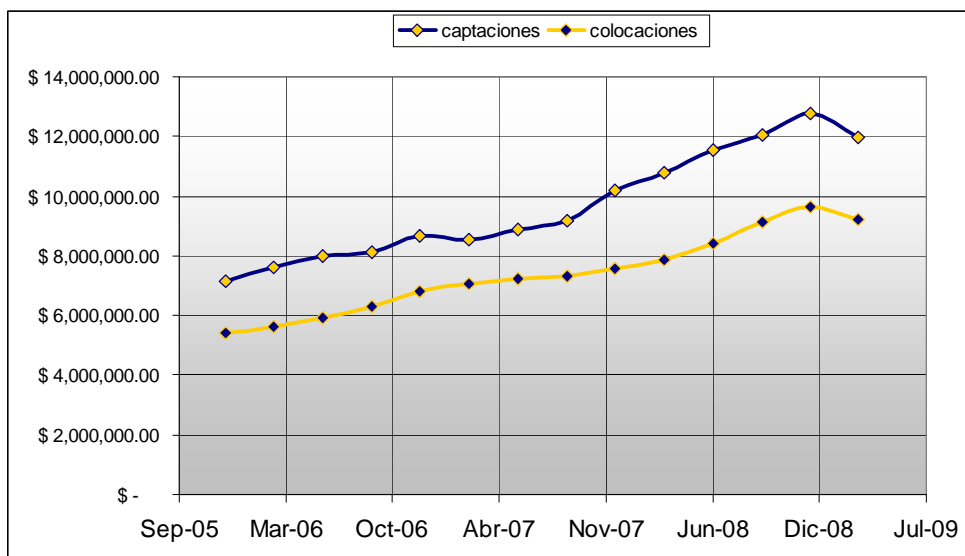
Fuente: Asociación de Bancos Privados

Luego de realizar la corrección de Heterocedasticidad el modelo presentó un estimador para el parámetro β_2 de 0,74 que se refleja en el análisis de tendencia



de Col/Capt. para el mismo período es decir que en promedio las colocaciones representan un 74% de las captaciones, tal como lo muestra el Graf. A1.2:

Graf. A1.2
Captaciones y Colocaciones del Sistema Financiero



Elaboración: el Autor
Periodo dic05- May09
Fuente: Asociación de Bancos Privados

Podemos concluir entonces que el modelo permite observar el monto de créditos que los bancos lograron colocar en el mercado, que nos permite estimar la probable demanda de créditos que tendría el Banco del Magisterio.



Capítulo 2 Apéndice No. 2

Proyección de la posición de Encaje Legal y el Fondo de Liquidez.

Otro punto que considero importante de acuerdo a varias lecturas sobre el estudio financiero para la factibilidad de Apertura del Banco del Magisterio, hace referencia a la posición del encaje legal que se deposita en el Banco Central del Ecuador.

El encaje bancario es la “*reserva que están obligados a mantener los bancos y demás instituciones del sistema financiero público y privado sujetos a control de la Superintendencia de Bancos, del total de depósitos y captaciones en dólares y para lo cual estos bancos deben mantener depósitos en el Banco Central de Ecuador y otras entidades...*”⁶⁹

La base legal del encaje Bancario se encuentra en el *Libro I: Política Monetaria Crediticia Título Segundo: Encaje, Capítulo 2 Artículo 3* ; que establece que el encaje único para todos los depósitos y captaciones realizados por los bancos y demás instituciones privadas del Sistema financiero sujetos al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros es del 2%⁷⁰.

Proyección de la Posición del Encaje Legal Banco del Magisterio		
	Captaciones	Encaje
2013	\$ 84,796,875.00	\$ 1,695,937.50
2014	\$ 113,062,500.00	\$ 2,261,250.00
2015	\$ 150,750,000.00	\$ 3,015,000.00
2016	\$ 201,000,000.00	\$ 4,020,000.00
2017	\$ 268,000,000.00	\$ 5,360,000.00

⁶⁹ CHIRIBOGA Rosales Luis Alberto; SISTEMA FINANCIERO¹; Quito 2007; pág. 174

⁷⁰ Regulación No. 178-2009 de marzo 4 del 2009, modificó el Título Segundo (Encaje), del Libro I (Política Monetaria-Crediticia) y los artículos 2 y 3 del Capítulo II (Requerimiento y Posición de Encaje)



Por otro lado el fondo de liquidez es la reserva que sirve de prestamista de ultima instancia cuando una institución enfrenta una escasez de fondos para cumplir sus obligaciones y que por ello, tiene la necesidad de conseguir recursos alternativos o vender activos en condiciones desfavorables, esto es, asumiendo un alto costo financiero o una elevada tasa de descuento, incurriendo en pérdidas de valorización

Para ello en el *Libro I.- Normas Generales para la Aplicación de la ley General de Instituciones del Sistema Financiero Titulo X.- De la Gestion y Administracion De Riesgos Capitulo Vii.- Fondo De Liquidez Del Sistema Financiero Ecuatoriano*(incluido con resolución No. jb-2009-1278 de 31 de marzo del 2009) dispone que el fondo de liquidez constituye... *los aportes mensuales en saldo que deberán mantener las instituciones financieras privadas, por el 3% de sus depósitos sujetos a encaje.*

La siguiente tabla muestra la proyección del fondo de Liquidez para el banco del Magisterio.

Proyección del Fondo de Liquidez Banco del Magisterio		
	Captaciones	Fondo de Liquidez
2013	\$ 84,796,875.00	\$ 2,543,906.25
2014	\$ 113,062,500.00	\$ 3,391,875.00
2015	\$ 150,750,000.00	\$ 4,522,500.00
2016	\$ 201,000,000.00	\$ 6,030,000.00
2017	\$ 268,000,000.00	\$ 8,040,000.00

El objetivo del Encaje y del Fondo de liquidez es que las instituciones financieras deben tener en todo momento una cantidad de recursos disponibles para afrontar posibles corridas de dinero o retiros masivos del público debido a inestabilidad del sistema financiero.

Sin embargo hay que señalar que el Encaje y el Fondo de liquidez constituyen reservas para la empresa, por lo que no serán tomados en cuenta para el cálculo de los indicadores financieros que se realizarán en el capítulo 4.



Capítulo 3

Apéndice No. 3

Calculo del número de Ventanillas por Provincia

Cálculo que se realizó para determinar No. de ventanillas que debe tener cada provincia:

Datos.-

8 horas diarias de atención al cliente

3 minutos con cada cliente

$$C_v = \frac{[(8 \times 60)]}{3} = 160$$

Es decir, si se trabaja 8 horas diarias y cada hora tiene 60 minutos se atenderá por ventanilla al día 160 clientes. En donde C_v es el número de clientes por ventanilla

Si consideramos que de cada 5000 maestros en promedio 1750 retirarán por cajero automático, entonces tenemos:

$$N_v = \frac{3250}{160} = 20,3125$$

Si N_v es el número de ventanillas para atender a todos los clientes, tenemos entonces que se necesita 20,31 ventanillas para atender a los docentes en un solo día, pero como el ejemplo explica que el retiro se lo realizaría los 5 primeros días del mes entonces

$$V = \frac{20,3125}{5} = 4,06$$



Es decir que se necesitará 4 ventanillas por cada 5000 clientes que tenga el Banco del Magisterio.

Personal Necesario para el Banco del Magisterio					
Provincia	No Afiliados al FCME	empleados por proceso			total de empleados por provincia
		Vent	Col	Capt	
Carchi	2899	2	1	1	4
Imbabura	5050	4	1	1	6
Pichincha	19589	16	8	8	32
Cotopaxi	4876	4	1	1	6
Tungurahua	5050	4	1	1	6
Bolívar	3520	3	1	1	5
Chimborazo	6531	5	1	1	7
Cañar	3222	3	1	1	5
Azuay	6911	6	1	2	9
Loja	7313	6	1	2	9
Esmeraldas	6473	5	1	1	7
Manabí	12770	10	6	6	22
Los Ríos	5888	5	1	1	7
Guayas	17056	14	10	10	34
El Oro	6261	5	1	1	7
Napo	1869	1	1	0	2
Pastaza	1677	1	0	0	1
Morona	2501	2	0	1	3
Zamora	1846	1	1	0	2
Sucumbíos	2154	2	1	0	3
Galápagos	451	0	0	0	0
Orellana	1439	1	1	0	2
Total	125346	100	40	39	179



Capítulo 4 Apéndice No. 4

Prueba de Bondad de Ajuste Ji Cuadrado

La prueba de Bondad De Ajuste Ji-Cuadrado es una herramienta que nos sirve para examinar el problema de verificar si el conjunto de datos se puede ajustar o afirmar si proviene de una determinada distribución. En otras palabras mide el grado de ajuste que existe entre la distribución obtenida a partir de la muestra y la distribución teórica que se supone debe seguir esa muestra.

Esta basado en Pruebas de Hipótesis, en donde:

- H_0 : No hay diferencia significativa entre la distribución muestral y la teórica.
- **H_a** : Existe diferencia significativa entre la distribución muestral y la teórica.

Esta prueba se usa cuando se quiere probar la hipótesis que unos datos muestrales provienen de una determinada distribución, se basa en la comparación entre la frecuencia observada en un intervalo de clase y la frecuencia esperada en dicho intervalo. Su cálculo se obtiene de la siguiente manera:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^n \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

De ahí

- O_i = Frecuencia Observada en el intervalo i
- n = Número de intervalos de clase
- E_i = Frecuencia esperada del intervalo i

Donde:

- $E_i = nP_i$

Entonces aplicándolo al modelo será:

- H_0 : No hay diferencia significativa entre la distribución muestral y la teórica.
- **H_a** : Existe diferencia significativa entre la distribución muestral y la teórica.



Prueba de Bondad de Ajuste Ji Cuadrado

No.	Clase		Frecuencia	Px	Px intervalo	Ei	(oi - Ei)	(oi - Ei) ²	(Oi-Ei) ² /(Ei)
	Desde	Hasta	oi						
1	menor que...	-6464584.78	1	0.0028	0.0028	2.81	-1.81	3.2698	1.16435761
2	-6464584.777	-5824063.68	0	0.0049	0.0021	2.09	-2.09	4.3786	2.09249926
3	-5824063.676	-5183542.57	4	0.0083	0.0034	3.38	0.62	0.3799	0.11228613
4	-5183542.574	-4543021.47	1	0.0136	0.0053	5.28	-4.28	18.3581	3.47386663
5	-4543021.473	-3902500.37	12	0.0215	0.0080	7.97	4.03	16.2245	2.03517559
6	-3902500.371	-3261979.27	11	0.0332	0.0116	11.62	-0.62	0.3790	0.0326279
7	-3261979.269	-2621458.17	23	0.0495	0.0163	16.35	6.65	44.2638	2.70777973
8	-2621458.168	-1980937.07	20	0.0717	0.0222	22.22	-2.22	4.9292	0.22183378
9	-1980937.066	-1340415.96	35	0.1009	0.0292	29.17	5.83	33.9554	1.16393616
10	-1340415.965	-699894.863	36	0.1379	0.0370	36.99	-0.99	0.9879	0.02670473
11	-699894.8632	-59373.7617	45	0.1832	0.0453	45.31	-0.31	0.0966	0.00213151
12	-59373.76168	581147.3399	63	0.2368	0.0536	53.60	9.40	88.2968	1.64722501
13	581147.3399	1221668.441	61	0.2981	0.0612	61.25	-0.25	0.0622	0.00101599
14	1221668.441	1862189.543	58	0.3657	0.0676	67.60	-9.60	92.1165	1.36271567
15	1862189.543	2502710.645	65	0.4377	0.0721	72.06	-7.06	49.8142	0.69130832
16	2502710.645	3143231.746	72	0.5119	0.0742	74.19	-2.19	4.8003	0.0647023
17	3143231.746	3783752.848	70	0.5857	0.0738	73.78	-3.78	14.2902	0.19368551
18	3783752.848	4424273.949	57	0.6565	0.0709	70.87	-13.87	192.3149	2.7137149
19	4424273.949	5064795.051	62	0.7223	0.0657	65.75	-3.75	14.0414	0.21356636
20	5064795.051	5705316.152	59	0.7812	0.0589	58.91	0.09	0.0072	0.00012288
21	5705316.152	6345837.254	56	0.8322	0.0510	50.99	5.01	25.0906	0.4920608
22	6345837.254	6986358.355	48	0.8748	0.0426	42.63	5.37	28.8736	0.67736245
23	6986358.355	7626879.457	38	0.9092	0.0344	34.42	3.58	12.8296	0.37275775
24	7626879.457	8267400.559	27	0.9361	0.0268	26.84	0.16	0.0250	0.00093052
25	8267400.559	8907921.66	27	0.9563	0.0202	20.22	6.78	45.9815	2.27416826
26	8907921.66	9548442.762	16	0.9710	0.0147	14.71	1.29	1.6629	0.11304358
27	9548442.762	10188963.86	15	0.9814	0.0103	10.34	4.66	21.7398	2.1030273
28	10188963.86	10829484.96	7	0.9884	0.0070	7.02	-0.02	0.0003	3.8454E-05
29	10829484.96	11470006.07	5	0.9930	0.0046	4.60	0.40	0.1602	0.0348171
30	11470006.07	12110527.17	3	0.9959	0.0029	2.91	0.09	0.0076	0.00262173
31	12110527.17	12751048.27	2	0.9977	0.0018	1.78	0.22	0.0478	0.02684189
32	12751048.27	Y mayor	1	0.9987	0.0011	1.05	-0.05	0.0027	0.00259644
Ji cuadrado estimado									26.0215222



Donde el valor calculado:- es mayor que la χ^2_{α} con 30 grados de libertad⁷¹, al 0.05 de significancia

$$\chi^2_{\alpha} = 43.773$$

Por lo tanto no existe evidencia estadística suficiente para rechazar la H_0 : de que “No hay diferencia significativa entre la distribución muestral y la teórica”

⁷¹ La regla general es primero empleado $X-1$ y luego restar un grado de libertad adicional por cada parámetro de población que debe ser estimado a partir de los datos de la muestra.



Anexos

ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD DE LA APERTURA DEL “BANCO DEL MAGISTERIO”

Capítulo 2.

- **Anexo 1:** Glosario de Definiciones de los Productos y Servicios Bancarios.
- **Anexo 2:** Salario de los docentes por categoría Escalafonaría
- **Anexo 3:** Calificación del Riesgo Bancos Privados
- **Anexo 4:** Precios de Los Servicios Bancarios

Capítulo 3.

- **Anexo 5:** Entrevista Realizada a la Economista Nadya Montes Jefa del Proyecto de Creación del Banco del Magisterio
- **Anexo 6:** Diagramas de Bloques de Procesos
- **Anexo 7:** Política Salarial De Consulcredito

Capítulo 4

- **Anexo 8:** Datos utilizados para realizar la Simulación Montecarlo
- **Anexo 9:** Investigación de Mercado realizada por la Financiera Consulcredito



Capítulo 2

Anexo 1.

Glosario de Definiciones de los Productos y Servicios Bancarios.

- Productos del pasivo.-

- **Depósitos Bancarios:** Son fondos depositados en una institución bancaria que pueden ser retirados en cualquier momento. Dependiendo de las necesidades del cliente puede escoger entre una amplia gama de servicios bancarios como:

- **Cuenta de Ahorro:** Depósito a la vista, que devenga intereses. Su acceso se hace por medio de libreta de ahorros o tarjeta débito, en algunos casos estas cuentas ofrecen sorteos a cambio de una menor rentabilidad. Las características en cuanto a saldos mínimos, tasa de interés y forma de liquidación de los intereses varía de acuerdo a la institución bancaria.

- **Cuenta Corriente:** Es la cuenta que los individuos o las entidades tienen depósitos a la vista en bancos, usualmente no devenga intereses y se maneja por medio de una libreta de cheques o chequera.

- **Cheque:** Es un título valor por medio del cual una persona llamada girador (quien posee una cuenta corriente gira el cheque), ordena a un banco para que pague una determinada suma de dinero a la orden de un tercero llamado beneficiario.

- **Depósito a Plazo** Se trata de un contrato por el cual la entidad bancaria obliga a un plazo predeterminado a satisfacer un interés prefijado. Dichos productos se abalzan mediante los denominados certificados de depósito o póliza.

- **Certificados de Depósito.-** Es un título libremente negociable con el cual una persona, natural o jurídica, podrá depositar un monto de dinero, para retirarlo después de un determinado tiempo, obteniendo como beneficio un rendimiento a su inversión. Los plazos pueden ser de 30 días en adelante.

- **Póliza.-** Título Valor, similar al Certificado de Depósito, el cual puede recibir incrementos de capital aunque todavía no venza el plazo preestablecido.

- Productos del Activo

- **Créditos o Préstamos Tradicionales** Es la vía tradicional de obtener liquidez, la institución concede al cliente o denominado prestatario una determinada cantidad de dinero a un plazo determinado de antemano por el cual cobra una tasa de interés determinada de antemano. Los créditos pueden tener varios destinos, entre los cuales tenemos:

- **Consumo.-** Cuando el crédito es utilizado para la satisfacción de una necesidad presente, sea compra de bienes y servicios o pago de obligaciones adquiridas. La garantía puede ser personal o Prendaria en el caso de compra de bienes.



- **Comercial.-** Este crédito se lo concede a empresas que necesitan financiamiento para ampliar el negocio, cubrir obligaciones o compra de insumos o materias primas. La garantía generalmente es prendaria.
 - **-Vivienda.-** Financiamiento para compra de terreno o casa o para construcción o mejoramiento de la misma. Son créditos con garantía Hipotecaria es decir que el prestatario Hipoteca (prenda) el predio para el cual solicita el crédito o sobre el cual construirá el nuevo bien
 - **Microcrédito.-** Son concesiones de pequeñas cantidades dinero a Pequeñas empresas que necesitan financiamiento, cuya garantía es prendaria pero se caracteriza por tener mayor tasa de interés que los otros préstamos debido al alto riesgo de recuperación del dinero concedido.
- **Sobregiros.-** Consiste en una modalidad de crédito sobre las cuentas corrientes, que el banco concede a un cliente, para librar cheques hasta por una determinada suma, cuando no dispone de una parte o de la totalidad de los fondos. Esta operación puede se autorizada previamente quedando definidas las sumas y el plazo por el que se otorga.
- **Tarjetas de Crédito.-** Es un cupo de crédito rotativo aceptadas por el comercio como medio de pago con las que se puede adquirir bienes o servicios en los establecimientos afiliados al sistema, sin necesidad de portar dinero en efectivo.
- **Otros Servicios Bancarios**
- **Transferencias.-** Las transferencias son servicios que los Bancos Prestan, en las cuales sin necesidad de que el dinero salga de la institución Financiera se pueda mover dinero de una cuenta a otra sea en el mismo banco o en otro diferente.
- **Cobro de Cheques .-** Consiste en un servicio que el banco presta a sus clientes mediante el cual actúa como intermediario para el cobro de cheques a cargo de oficinas de otros bancos localizados en plazas diferentes a la de la oficina donde el cliente tiene radicada su cuenta.
- **Cobro de servicios.-** En este tipo de servicio los Bancos funcionan como intermediarios para el cobro de servicios básicos, de matriculas estudiantiles, etc. de tal manera que los clientes no tengan que acudir a las agencias de las empresas que prestan estos servicios.
- **Banca Electrónica y Banca Telefónica.-** Mediante internet o la telefonía celular con un simple número de usuario y contraseña y utilizando una tarjeta de coordenadas podremos realizar consultas de nuestras transacciones , transferencias, pagos de impuestos, disposiciones de nuestra cuenta de crédito, amortizaciones de nuestros préstamos, etc.

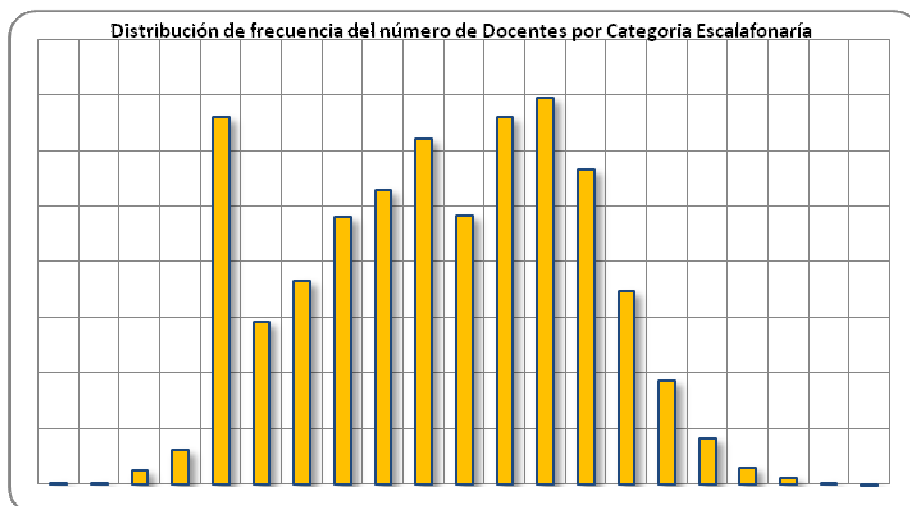


Capítulo 2

Anexo 2.

Salario de los docentes por categoría Escalafonaria

Salario del Magisterio en base al Escalafón			
Categoría	No. Docentes	Salario	Prom. Ponderado
1	53	\$ 394.00	\$ 0.17
2	27	\$ 432.00	\$ 0.10
3	520	\$ 380.00	\$ 1.62
4	1252	\$ 383.00	\$ 3.92
5	13219	\$ 378.00	\$ 40.86
6	5840	\$ 444.00	\$ 21.20
7	7325	\$ 498.00	\$ 29.83
8	9617	\$ 554.00	\$ 43.57
9	10624	\$ 638.00	\$ 55.43
10	12449	\$ 692.00	\$ 70.45
11	9681	\$ 797.00	\$ 63.10
12	13250	\$ 900.00	\$ 97.52
13	13901	\$ 1,006.00	\$ 114.36
14	11321	\$ 1,097.00	\$ 101.56
15	6971	\$ 1,197.00	\$ 68.24
16	3708	\$ 1,300.00	\$ 39.42
17	1648	\$ 1,426.00	\$ 19.22
18	615	\$ 1,531.00	\$ 7.70
19	207	\$ 1,683.00	\$ 2.85
20	44	\$ 1,764.00	\$ 0.63
21	9	\$ 1,910.00	\$ 0.14
Total	122281	Promedio	781.9013502





Capítulo 2

Anexo 3

Calificación del Riesgo Bancos Privados

CALIFICACIONES DE RIESGO BANCOS PRIVADOS			
INSTITUCION	FIRMA CALIFICADORA DE RIESGO	Al 30 Jun./08	Al 31 Dic./2008
GUAYAQUIL	HUMPHREYS S. A.	AAA -	AAA -
MACHALA	HUMPHREYS S. A.	AA	AA
AUSTRO	HUMPHREYS S. A.	AA-	A+
PACIFICO	HUMPHREYS S. A.	AA+	AA+
PICHINCHA	BANK WATCH RATINGS / PCR PACIFIC S.A.	AA+/AA+	AA+/AA+
SOLIDARIO	PCR PACIFIC S. A.	A	A

Escalas de Medición de Calificación del Riesgo de los Bancos Privados

AAA.- La situación de la institución financiera es muy fuerte y tiene una sobresaliente trayectoria de rentabilidad, lo cual se refleja en una excelente reputación en el medio, muy buen acceso a sus mercados naturales de dinero y claras perspectivas de estabilidad. Si existe debilidad o vulnerabilidad en algún aspecto de las actividades de la institución, ésta se mitiga enteramente con las fortalezas de la organización;

AA.- La institución es muy sólida financieramente, tiene buenos antecedentes de desempeño y no parece tener aspectos débiles que se destaquen. Su perfil general de riesgo, aunque bajo, no es tan favorable como el de las instituciones que se encuentran en la categoría más alta de calificación;

A.- La institución es fuerte, tiene un sólido récord financiero y es bien recibida en sus mercados naturales de dinero. Es posible que existan algunos aspectos débiles, pero es de esperarse que cualquier desviación con respecto a los niveles históricos de desempeño de la entidad sea limitada y que se

Nota.- A las categorías descritas se pueden asignar los signos (+) o (-) para indicar su posición relativa dentro de la respectiva categoría.



superará rápidamente. La probabilidad de que se presenten problemas significativos es muy baja, aunque de todos modos ligeramente más alta que en el caso de las instituciones con mayor calificación;

BBB.- Se considera que claramente esta institución tiene buen crédito. Aunque son evidentes algunos obstáculos menores, éstos no son serios y/o son perfectamente manejables a corto plazo;

BB.- La institución goza de un buen crédito en el mercado, sin deficiencias serias, aunque las cifras financieras revelan por lo menos un área fundamental de preocupación que le impide obtener una calificación mayor. Es posible que la entidad haya experimentado un período de dificultades recientemente, pero no se espera que esas presiones perduren a largo plazo. La capacidad de la institución para afrontar imprevistos, sin embargo, es menor que la de organizaciones con mejores antecedentes operativos:

B.- Aunque esta escala todavía se considera como crédito aceptable, la institución tiene algunas deficiencias significativas. Su capacidad para manejar un mayor deterioro está por debajo de las instituciones con mejor calificación;

C.- Las cifras financieras de la institución sugieren obvias deficiencias, muy probablemente relacionadas con la calidad de los activos y/o de una mala estructuración del balance. Hacia el futuro existe un considerable nivel de incertidumbre. Es dudosa su capacidad para soportar problemas inesperados adicionales;

D.- La institución tiene considerables deficiencias que probablemente incluyen dificultades de fondeo o de liquidez. Existe un alto nivel de incertidumbre sobre si esta institución podrá afrontar problemas adicionales;

E.- la institución afronta problemas muy serios y por lo tanto existe duda sobre si podrá continuar siendo viable sin alguna forma de ayuda externa, o de otra naturaleza



Capítulo 2

Anexo 4.

Precios de Los Servicios Bancarios

Transacciones básicas sin costo 01/10/2009		
No.	Servicio	dolares
1	Mantenimiento mensual cuenta corriente	0.00
2	Mantenimiento mensual cuenta de ahorros	0.00
3	Retiro cajero automático clientes propia entidad	0.00
4	Tarjeta de crédito, mantenimiento pago mínimo	0.00
5	Tarjeta de crédito, mantenimiento pago total	0.00
6	Consulta visual, Cajero Automático	0.00
7	Consulta, Internet	0.00
8	Consulta, Banca Telefónica	0.00
9	Consulta, Banca Celular	0.00
10	Mantenimiento Mensual de Tarjeta de Débito	0.00
11	Costo de reposición libreta/cartola/estado de cuenta por actualización	0.00



Tarifas Máximas Vigentes 01/10/2009		
No	Servicio	dolares
1	Cheque certificado	2
2	Cheque de gerencia	2.5
3	Cheque devuelto nacional	2.79
4	Corte de estado de cuenca	1.83
5	Costo de reposición libreta/cartola/estado de cuenta	1
6	Costo por un cheque	0.3
7	Entrega de estado de cuenta a domicilio	1.66
8	Entrega de estado de cuenta en ofician	0.3
9	Impresión Consulta por cajero automático	0.35
10	Referencias bancarias	65
11	Retiro cajero automático clientes de la propia entidad	0.5
12	Retiro cajero automático clientes de otra entidad	0.5
13	Cheque devuelto del exterior	3.24
14	Tarjeta de crédito consumo gasolinta	0.26
15	Tarjeta de crédito copia estado de cuenta	0.5
16	Tarjeta de crédito, copia de voucher del exterior	10
17	Tarjeta de crédito, copia de voucher local	2
18	Tarjeta de débito, emisión	5.15
19	Tarjeta de débito, reposición	4.94
20	Tarjeta de débito, renovación	1.85
21	Transferencias al exterior en oficina	55.49
22	Transferencias interbancarias enviadas internet	0.5
23	Transferencias interbancarias spi enviadas oficina	2.15
24	Transferencias interbancarias recibidas spi recibidas	0.3
25	Transferencias nacionales otras entidades oficina	2
26	Transferencias recibidas desde el exterior	10
27	Tarjeta de crédito afiliación	*
28	Tarjeta de crédito renovación.	*
Nota: * Dada la diversidad de tarjetas de crédito que emiten las instituciones financieras y las compañías emisoras y/o administradoras de tarjetas de crédito, la Junta Bancaria aprobará en forma individual las tarifas máximas que cobrarán para la emisión y/o renovación de tales tarjetas		

Costos de los servicios bancarios,
Fuente Resolución de la Junta Bancaria No. 2009- 14.35



Capítulo 3

Anexo 5

Entrevista Realizada a la Economista Nadya Montes Jefa del Proyecto de Creación del Banco del Magisterio

1.- Qué es el Banco del Magisterio:

El FCME en el año 2004 adquirió Consulcredito sociedad financiera, siendo propietario del 100% de sus acciones con la finalidad de que esta crezca para su conversión en un banco, cuyos dueños son los 100 mil afiliados al FCME, es decir el primer grupo financiero de propiedad colectiva. Sin embargo su atención es dirigida a todas las personas del magisterio, activas y pasivas y apoyar proyectos productivos de trabajadores, una institución abierta al público, regulada por la superintendencia de bancos.

2.- Cual es su perspectiva del Proyecto Banco del Magisterio:

Es muy real, su conversión puede originarse de la capitalización que sus propios afiliados realizan cada mes con el aporte de \$1 desde el año 2007.

3.- Que intenta consolidar el FCME con el Banco del Magisterio:

Atender primero a sus propios accionistas con características y beneficios en sus productos que no encontrara en la banca tradicional, y demostrar al país que gente sencilla puede hacer grandes cosas, sus dueños son maestros, la institución esta dirigida bajo políticas de maestros, con la aportación que damos los técnicos empleados de la financiera pero bajo políticas institucionales de sus dueños. Y atender a toda la clase trabajadora que no ha sido atendida en la banca tradicional.

4.- Que diferenciaría al BM con el resto de instituciones:

A pesar que todo negocio financiero busca ser rentable, CCR y su conversión en banco tienen la finalidad de ofrecer servicios diferenciados a bajo costo y con beneficios especiales para sus dueños accionistas como funciona en la actualidad.

5.- Cual es el Objetivo del BM:

Atender a sectores productivos no atendidos por la banca tradicional y obviamente a sus dueños, los maestros.

7.- Hasta donde se pretende llegar con el BM:



Convertir una utopía en una realidad, y los resultados al día de hoy son palpables, el FCME que es su accionista con 18 años de vida institucional tiene un capital acumulado de \$283 mil, esa experiencia se replicara en el crecimiento de Consulcredito hacia el banco.

6.- Como se organizaría el BM:

Se presentaría un proyecto de viabilidad a la SBS para mostrar q es sostenible la conversión de Consulcredito en banco, la misma organización q tiene Consulcredito en cuanto a personal de matriz excepto que al ser banco se crearían mas cajeros para la apertura de cuentas de ahorros y corriente, se realizarían aperturas de sucursales en Manabí y Pichincha, donde el FCME tiene edificios propios, y se intentará crear oficinas propias a nivel nacional, en los locales que tiene el FCME.

7.- Como iniciaría el Banco del Magisterio:

Con la apertura de las cuentas de ahorro del \$1 que aporta cada maestro desde el 2007. Estamos hablando de mínimo \$50 por 100 mil maestros si se apertura el banco en el 2011.

9.- Cual sería las inversiones necesarias que deberán realizarse:

El Fondo de Cesantía será quien a manera de inversión en el capital técnico, realice inversión en las dos sucursales, así como en las provincias donde se incursionará.

10.- Como se pretende llegar a su mercado Objetivo:

Como existe hasta ahora, creando productos adecuados a sus necesidades y difundiendo los mediante la red nacional de ejecutivos financieros, es decir los mismos delegados de las directivas provinciales del FCME q se están capacitando para difundir Consulcredito.

11.- Cómo se utilizaría las Herramientas Informáticas:

Están por salir dos herramientas para el próximo año : Consulcelular y Consulcredito on line, con los que se pretende alcanzar a una mayor parte del mercado.

12.- El Banco del Magisterio estaría abierto al público

Así es, tal como Consulcredito, es una institución regulada por la SBS abierta al público.

13.- Cual será el tamaño del banco del Magisterio

Inicialmente se pretende abrir las cuentas de ahorros de los más de 100 mil maestros, pero esperamos consistencia únicamente en el 60% de estos.



14.- Donde estaría ubicado el Banco del Magisterio

Matriz.-Guayaquil ; Sucursales: Portoviejo y Quito .Para iniciar y dentro de los primeros 5 años en el resto del país.

15.- Quienes trabajarán en el Banco del Magisterio

Como funciona hasta el momento, como política del grupo FCME, se prioriza profesionales hijos o sobrinos de maestros.

16.- Como define usted Banca social

Su principal objetivo es la obtención de beneficios sociales, se invierte en empresas que mejoran a la sociedad y el medio ambiente, se debe ofrecer información clara sobre en donde se invierten los recursos que capta. Ofrece créditos a clientes que tienen proyectos viables, sin necesidad de avales o garantías y son todos los interesados quienes forman parte de las decisiones que toma la institución.

17.- Como se insertaría la Banca Social en el Banco del Magisterio

- Consulcredito puede optar por la creación de una Organización Externa, una Subsidiaria.
- Que la misma este constituida por el Fondo de Cesantía del Magisterio Ecuatoriano, FCME; por Consulcredito Sociedad Financiera S.A., y por una Organización No Gubernamental nueva, ONG; y/o por ONG's - Donantes Nacionales e Internacionales, como accionistas.
- Que la ONG nueva, a constituir se la cree en función de que esta, principalmente cree programas de desarrollo social dirigido a los sectores organizados, bajo esta óptica para que pueda prevalecer el enfoque del desarrollo colectivo.
- Que esta organización externa, utilice la infraestructura de Consulcrédito y del Fondo de Cesantía a nivel nacional. La misma que debe ser mejorada en todos los aspectos: técnicos, sistemas de información, cobertura, servicios, etc.

18.- Cómo se realizó la investigación de Mercado realizada por la financiera.

Su objetivo fue:

1. Conocer la realidad económica y el nivel de organización del Magisterio y de sectores sociales productivos.
2. Definir el perfil de nuestro mercado potencial enfocado a la Banca Social.
3. Analizar nuestra competencia directa.



4. Conocer la aceptación de los productos financieros de CCR.
5. Identificar necesidades de productos financieros.
6. Determinar la conveniencia de ser el Banco del Magisterio.

El segmento fue enfocado a:

Hombres y mujeres pertenecientes al Magisterio Ecuatoriano y Sectores Organizados, clientes de Consulcredito con edad comprendida entre 25 y 75 años, segmentados de la siguiente manera:

- Clientes actuales de Consulcredito
- Ex clientes de Consulcredito
- Clientes potenciales de Consulcredito
- Clientes internos de Consulcredito (Matriz y Provinciales)

La información se obtuvo mediante.

- **Cliente fantasma:** 35 visitas en 16 instituciones financieras, incluida Consulcredito en 4 ciudades (Guayaquil, Quito, Cuenca y Portoviejo). Se evaluó el personal en recepción, agencia, presentación de ejecutivo/a, exposición de productos, servicio telefónico.
- **Entrevistas a profundidad:** 41 entrevistas en 4 ciudades (Quito, Guayaquil, Riobamba y Ambato). Se analizó la opinión de Consulcredito, expectativas del Banco del Magisterio, percepción de otras instituciones financieras.
- **Grupos focales:** 9 grupos focales en 5 ciudades (Quito, Guayaquil, Santo Domingo, Tena y Portoviejo). Cada grupo focal estuvo compuesto por mínimo 10 personas.
- **Encuestas:** A 1518 servidores del sistema educativo en las capitales de 9 provincias: Pichincha, Guayas, Manabí, Loja, Azuay, Chimborazo, Esmeraldas, El Oro y Los Ríos

19.- Que conclusiones pudieron obtener.

Consulcredito logra evaluaciones normales, superiores respecto de su imagen y sus servicios, sin embargo hay algunas provincias en las que los rendimientos desmejoran, lo que revela heterogeneidad en el servicio, un mal que una institución financiera debe evitar.

Se debe impulsar el crecimiento de las oficinas provinciales, en cuanto al desarrollo tecnológico y capacitando al personal para ofrecer una atención de calidad.

- En cuanto al personal de la compañía, debe generarse un mayor involucramiento con la misión, visión, valores corporativos de forma que se cree una cultura organizacional que permita dar una mejor imagen hacia los clientes externos así como dentro de las empresas del Grupo FCME.
- La mala evaluación de clientes de Consulcredito respecto a la atención y solución de quejas es un aspecto en el cual es necesario trabajar para lograr mejores resultados y estrechar mejores lazos con los actuales clientes.

Otro aspecto del cual se espera mucho, tanto de Consulcredito como del futuro Banco del Magisterio, es el área de créditos. En este aspecto hay variaciones entre las provincias, tal vez también porque la banca nacional trabaja más en las



ciudades grandes. Es necesario mejorar las condiciones en que los clientes reciben la oferta de créditos de la institución.

Dentro de las necesidades de créditos, se menciona en primer lugar créditos de vivienda (44%), seguido de consumo (21%) y vehículo (18%).

Las cooperativas, bancos y asociaciones de profesores ofertan créditos a los maestros identificando clientes potenciales, de forma que el proceso es ágil y atractivo, esta es una oportunidad que debe aprovechar Consulcredito al contar con base de datos y un sistema de cobros a través del rol.

- El mayor argumento de Consulcredito para captar clientes es su pertenencia al magisterio; mientras que el mayor motivo de no captación de clientes es el desconocimiento. Aquí hay una señal clara: Es necesario trabajar en la oferta de servicios de Consulcredito para que los clientes se atraigan y se retengan por el concepto de a quien pertenece y también es importante posicionar lo que la institución hace.
- Es evidente la necesidad URGENTE de realizar una campaña de difusión, nuestros clientes potenciales no conocen Consulcredito y en su mayoría relacionan la creación del Banco del Magisterio con la visión del FCME, la confianza que se tiene por el FCME debe ser aprovechada como una herramienta para posicionar su financiera. Dentro de las opiniones se menciona que para lograr un acercamiento con el Magisterio se podría aprovechar los promotores que cuenta el FCME, para hacer una mayor difusión, con boletines financieros de la compañía, pre aprobación de créditos dentro de las instituciones educativas, y promocionar los productos de inversiones.

Dado que una de las fortalezas de Consulcrédito (y que sería trasladada al Banco del Magisterio) es la cercanía con los maestros y profesores de todo el país, y dado que este fenómeno ha coadyuvado a que la institución no se abra al resto del mercado nacional, la definición de la marca (¿Banco del Magisterio?) y toda su imagen e identidad corporativas deben ser resueltas previa una decisión estratégica:



Capítulo 3

Anexo 6

Diagramas de Bloques de Procesos

- Se propone para el análisis de los procesos necesarios para el funcionamiento de los principales servicios con los que proporcionará el Banco del Magisterio el diagrama de bloques en los que se detalla la secuencia que se tiene que seguir cada uno de los procesos así como las actividades y requisitos necesarios para su consecución.

1.- Depósitos a la Vista		
Secuencia	Apertura de Cuenta	
	Ahorros	Corriente
1.- Información	Requisitos y Condiciones	Requisitos y Condiciones
2.- Requisitos	1.- Copia de Cédula	1.- Copia de Cédula
	2.- Certificado de Votación	2.- Certificado de Votación
	3.- Planilla de servicio Básico	3.- Planilla de servicio Básico
3.- Depósito	Monto mínimo establecido	Monto mínimo establecido
4.- Registro	Información general del cliente	Información general del cliente
5.- Legalización	Firmas del Cliente	Firmas del Cliente
6.- Apertura	Entrega de Libreta de Ahorro y/o tarjeta de debito	Entrega de Chequera

1.1.- Depositos a Plazo Fijo	
Secuencia	Depositos a Plazo Fijo
1.- Información	Requisitos y Condiciones
	1.- Copia de Cédula
2.- Requisitos	2.- Certificado de Votación
	3.- Planilla de servicio Básico
3.- Depósito	Monto establecido por el Cliente
4.- Registro	Información general del cliente
5.- Legalización	Firmas del Cliente
6.- Apertura	Entrega de Certificado de depósito o Póliza



2.- Créditos		
Secuencia	Comercial	Consumo
1.-Información	Requisitos y Condiciones	Requisitos y Condiciones
2.- Requisitos	1.- Nombramiento de representante Legal 2.- Planilla de Servicio Básico 3.- Registro Mercantil o Ruc 4.- Comprobante de Ingreso 5.- Balance general del último año 6.- Comprobante de declaración de Impuestos 7.- Garantías	1.- Copia de Cédula 2.- Certificado de Votación 3.- Planilla de Servicio Básico 4.- Comprobante de Ingreso 5.- Soporte de Propiedad de Activos 6.- Garantías
3.- Calificación	Burós de Crédito	Burós de Crédito
5.- Legalización	Firmas de Pagarés, Hipoteca, o Prenda	Firmas de Pagarés
6.- Concesión	Entrega de cheque o deposito en cuenta	Entrega de cheque o deposito en cuenta

2.- Créditos		
Secuencia	Microcrédito	Hipotecario
1.-Información	Requisitos y Condiciones	Requisitos y Condiciones
2.- Requisitos	1.- Cédula del Propietario 2.- Certificado de Votación 3.- Registro Mercantil o Ruc 4.- Comprobante de Ingreso 5.- Comprobante de declaración de Impuestos 6.- Garantías	1.- Copia de Cédula 2.- Certificado de Votación 3.- Planilla de Servicio Básico 4.- Comprobante de Ingreso 5.- Avalúo del Bien Inmueble 6.- Escrituras 7.- Planos en caso de Construcción 8.- Carta de Compra venta en caso de compra 9.- Soporte de Propiedad de Activos
3.- Calificación	Burós de Crédito	Burós de Crédito
5.- Legalización	Firmas de Pagarés, Hipoteca, o Prenda	Firma de Pagarés e Hipoteca
6.- Concesión	Entrega de cheque o deposito en cuenta	Entrega de cheque o deposito en cuenta



2.1 Tarjetas de Crédito	
Secuencia	Tarjetas de crédito
1.-Información	Requisitos y Condiciones 1.- Formulario de Solicitud 2.- Copia de Cédula y Cert. Votación
2.- Requisitos	3. Planilla de servicio Básico 4.- Certificado de Ingreso 5.- Soporte de Propiedad de Activos 6.- Referencias Bancarias
3.- Calificación	Ejecutivos del banco
5.- Legalización	Firmas de garantías
6.- Concesión	Tarjeta de crédito



Capítulo 3

Anexo 7.

Política Salarial De Consulcrédito

Las políticas salariales tiene como fin proporcionar un marco referencial común en el cuál se determinen todos los salarios de la financiera para remunerar a cada empleado de acuerdo con el valor del cargo que ocupa y recompensarlo adecuadamente por su desempeño y dedicación que ayudará a lograr una mejor planificación y asignación de recursos.

OBJETIVO

- Proporcionar una remuneración equitativa y constante a los empleados de acuerdo con sus obligaciones y responsabilidades asignadas.
- Motivar y estimular a los empleados para que logren mejorar su nivel de rendimiento.

NIVELES JERARQUICOS

La financiera tendrá los siguientes niveles jerárquicos:

- | | |
|------------------|------------------------------|
| ➤ Primer Nivel | Presidente Ejecutivo; |
| ➤ Segundo Nivel | Vicepresidencias Ejecutivas; |
| ➤ Tercer Nivel | Mandos Medios |
| ➤ Cuarto Nivel | Supervisores o Sub-jefes |
| ➤ Quinto Nivel | Asistentes Operativos |
| ➤ Sexto Nivel | Apoyo Administrativo |
| ➤ Nivel Especial | Ejecutivas Provinciales |

Dentro de cada rango es importante que el personal tenga la oportunidad de crecer desde el punto de vista profesional y, si fuese apropiado, un trabajador debería ser ascendido en base a su rendimiento

Cada nivel jerárquico contará con un valor mínimo y máximo de salario mensual, que se analizará anualmente.



El nivel 7 se considera un caso especial. El salario que se les estableció fue dispuesto de acuerdo a su cartera de inversiones, además de que recibirán un bono por sus futuras captaciones.

Los valores establecidos para el año 2010 son los siguientes

RANGO DE AUMENTO		NIVELES	
\$ 3.200,00	1		PRESIDENTE
\$ 1.350,08	2		VICEPRESIDENTES
\$ 600,00 \$ 1.200,00	3		GERENTES, JEFES Y SUBJEFES
\$ 350,00 \$ 649,92	4		OFICIALES
\$ 266,00 \$ 600,00	5		ASISTENTES
\$ 266,00 \$ 450,00	6		MENSAJERO

CASO ESPECIAL

\$ 600,00	7		EJECUTIVAS PROVINCIALES
-----------	---	--	-------------------------

Se realizará las descripciones claras y actualizadas de los cargos, donde se debe incluir las responsabilidades y competencias de los mismos de acuerdo a los niveles jerárquicos

COMPONENTES SALARIALES

Los componentes salariales que tienen derecho los empleados de Consulcrédito y que se encuentran en el reglamento de políticas y permanencia de recursos humanos y son los siguientes:

- **SUELDO.-** Es la remuneración que se paga al empleado por su trabajo y se calcula por meses incluyendo los días no laborables. Los sueldos de los empleados de Consulcredito estarán regidos por las políticas, que para tales efectos, establezca la administración de la Financiera.
 - **FORMA DE PAGO.-** La Financiera paga los sueldos a sus empleados en forma quincenal, esto es el día 15 y el último día laborable de cada mes. En la primera quincena se hace un anticipo



que equivale al 40% del sueldo básico del empleado, en la segunda quincena se pagará el 60% del sueldo, deduciendo descuentos de ley e internos (préstamos, multas, anticipos, etc).

- **BENEFICIOS DE LEY.-** Además del sueldo establecido, la Financiera debe pagar al trabajador remuneraciones adicionales como son: décimo tercer sueldo, décimo cuarto, utilidades, todas estas remuneraciones adicionales se pagarán en las fechas que la Ley establezca y como se detalle a continuación:
 - **Décimo Tercer Sueldo:** Consiste en una suma equivalente a la doceava parte de la remuneración del empleado, entre el 1º de Diciembre del año anterior y el 30 de Noviembre del año en curso; debe pagarse hasta el 24 de Diciembre de cada año. Si el empleado no ha trabajado el año completo, sino sólo una fracción del mismo, recibirá la doceava parte de lo ganado por el tiempo trabajado.
 - **Décimo Cuarto Sueldo:** Es el equivalente a 1 Salario Básico Unificado general y se paga hasta el 15 de Marzo para la región costa y hasta el 15 de Agosto para la región sierra de cada año, por días trabajados y se lo calcula desde Marzo del año anterior hasta Febrero del año en curso (región costa), y de Agosto del año anterior a Julio del año en curso. El empleado que no haya trabajado en forma completa en este lapso de tiempo, tendrá derecho a la parte proporcional por los días trabajados.

Las bonificaciones legales y sueldos citados anteriormente no se considerarán para el cálculo del aporte al I.E.S.S, Fondos de Reserva, Pago de vacaciones no gozadas, Jubilación patronal y son exoneradas del Impuesto a la Renta.

- **Utilidades:** Cada año la Financiera está obligada a reconocer en beneficio de sus empleados el 15% de las Utilidades Líquidas, obtenidas en el ejercicio económico del año anterior y serán distribuidas de la siguiente manera:

El diez por ciento (10%), se dividirá para los trabajadores de la empresa, sin consideración a las remuneraciones recibidas por cada uno de ellos durante el año correspondiente al reparto y será entregado directamente al trabajador.

El cinco por ciento (5%), restante será entregado directamente a los trabajadores de la empresa, en proporción a sus cargas familiares, entendiéndose por éstas al cónyuge o conviviente en unión de hecho, los hijos menores de dieciocho años y los hijos minusválidos de cualquier edad.



Quienes no hubieren trabajado durante el año completo, recibirán por tales participaciones la parte proporcional al tiempo de servicios.

- **Vacaciones:** Todos los colaboradores de la Financiera, tendrán derecho a un tiempo de descanso durante el año de quince días.

➤ **OTROS BENEFICIOS.-**

- **Pago del Aporte Personal al IESS e Impuesto a la Renta:** La Financiera asumirá el pago por sus Empleados de los aportes tanto personales como patronales al IESS; así como los valores correspondientes al Impuesto a la Renta en relación de dependencia, de conformidad a la tabla de cálculo que emite el SRI.
- **Comisariato:** La Financiera está afiliada a los principales supermercados en la ciudad con el sistema de tarjetas por compras al contado; la Financiera asume el costo de la tarjeta hasta un monto de 32 dólares. Los empleados nuevos solicitarán al Departamento de Recursos Humanos, su tarjeta una vez que haya cumplido el período de prueba.
- **Uniformes:** La Financiera proporciona a su personal femenino ropa adecuada para sus labores, zapatos y cartera; que deberá ser usado de acuerdo a lo dispuesto sobre el uso de uniformes.
El personal masculino asistirá con terno (no indispensable) o podrá usar pantalón de vestir, camisa y corbata, deberá presentarse correctamente afeitado, o con barba adecuadamente arreglada, se prohíbe el uso de cabello largo.
- **Capacitación Permanente**
- **Préstamos:** La Financiera proporcionará Préstamos a los Empleados que tengan más de 1 año de labores, siempre y cuando se enmarquen dentro de lo establecido en las políticas para Créditos a Empleados.
- **Anticipo de Sueldos:** La Financiera concederá a los empleados anticipos de sueldo, en las siguientes condiciones:

Monto mínimo: El 50% de un salario mínimo unificado

Monto máximo: Tres veces el sueldo del empleado.

Plazo máximo: Cuatro cuotas mensuales.

Antigüedad mínima del empleado: Cuatro meses



Pagos extraordinarios: Podrá incluir en el plan de pagos, hasta el 50% de los Beneficios de Ley, (Décimo tercero, Décimo Cuarto)

Periodicidad Haber cancelado el 75% de saldo de anticipo, para poder presentar nueva solicitud de anticipo.

En el caso de que el anticipo sea solicitado por el o los Representante Legal/es de la financiera, el (anexo No 1) deberá incluir la aprobación del Presidente del Directorio de la Financiera, y deberá ajustarse a las condiciones antes descritas, en donde la evaluación de la capacidad de endeudamiento, se considerará que la suma de todos los descuentos, incluido la cuota por el anticipo solicitado, no podrá exceder el 60% de sus ingresos.

➤ **DESCUENTOS.-**

La Financiera puede efectuar descuentos de los haberes de sus empleados, de acuerdo al Código de Trabajo y al Reglamento Interno de la Financiera.

Descuentos de utilidades, décimos, etc. se los efectuará en las fechas en que se pagan esos beneficios.

- **Descuentos del Sueldo.-** Se los efectúa en la 2da quincena de cada mes.

➤ **Tipos de Descuento:**

- Préstamos Quirografarios: de acuerdo al monto otorgado por el Seguro Social, entidad que emite una planilla por el valor mensual a descontar a cada empleado.
- Retenciones judiciales y pensiones alimenticias.
- Multas por incumplimiento del Reglamento Interno y Código de Trabajo.
- Préstamos otorgados por la Financiera.
- Cuotas por créditos con casas comerciales.
- Anticipos
- Cualquier otro descuento autorizado por el empleado.